



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA EMPRESA DE SERVICIOS 3R EQUIPMENTS & SERVICES, UBICADA EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, DURANTE EL AÑO 2017.

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

AUTOR:

NELSON VICENTE QUINTANILLA AGUILAR

Orellana-Ecuador

2019



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA EMPRESA DE SERVICIOS 3R EQUIPMENTS & SERVICES, UBICADA EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, DURANTE EL AÑO 2017.

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

AUTOR: NELSON VICENTE QUINTANILLA AGUILAR

DIRECTOR: ING. DIANA EVELYN VARGAS ULLOA

Orellana-Ecuador

2019

2019, NELSON VICENTE QUINTANILLA AGUILAR

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Nelson Vicente Quintanilla Aguilar, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 26 de septiembre del 2019

Nelson Vicente Quintanilla Aguilar
C.I. 2100034079

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación, ha sido desarrollado por el Sr. Nelson Vicente Quintanilla Aguilar, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
		26-09-2019
Ing. Letty Karina Elizalde Marín
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		
		26-09-2019
Ing. Diana Evelyn Vargas Ulloa
DIRECTOR TRIBUNAL		
		26-09-2019
Ing. Luis Alcides Orna Hidalgo
MIEMBRO TRIBUNAL		

AGRADECIMIENTO

Mi profundo agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a todos sus docentes que me impartieron sus conocimientos, de manera especial a la ingeniera Diana Evelyn Vargas Ulloa y al ingeniero Luis Alcides Orna Hidalgo, por su total apoyo brindado en el desarrollo de mi trabajo de titulación.

Nelson Vicente Quintanilla Aguilar

DEDICATORIA

El presente Trabajo de Titulación se lo dedico a Dios por darme la fortaleza y sabiduría para culminar esta etapa en mi vida, a mi esposa Sofía , a mi princesa Aileen, y a mi príncipe Isaí, quienes han sido y serán siempre mi motivación para esforzarme y hoy culminar el presente trabajo, a mi padre que aunque ya no me acompañe estaría feliz de este logro en mi vida, que junto a mi madre con su inmenso amor y dedicación me supieron guiar en todas las etapas de mi vida, a mis hermanos quienes siempre me han motivado para culminar mi carrera profesional.

Este logro se los dedico a todos ustedes.

Nelson Vicente Quintanilla Aguilar

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
ÍNDICE DE ANEXOS	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	2
1.1. Formulación del problema	4
1.2. Delimitación del problema.....	4
1.3. Justificación.	5
1.4. Objetivos	8
1.4.1. <i>Objetivo General</i>	8
1.4.2. <i>Objetivos Específicos</i>	8
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	9
2.1. Antecedentes históricos.....	9
2.2. Fundamentación teórica.	16
2.2.1. <i>Auditoría</i>	16
2.2.2. <i>Auditoría de Gestión</i>	16
2.2.3. <i>Objetivos de la auditoría de gestión</i>	17
2.2.4. <i>Alcance de la auditoría de gestión</i>	17
2.2.5. <i>Control</i>	18
2.2.6. <i>Gestión</i>	18
2.2.7. <i>Control de Gestión</i>	18
2.2.8. <i>Elementos de la Gestión</i>	18
2.2.9. <i>Indicadores de Gestión o Eficiencia</i>	21
2.2.10. <i>Metodología de la auditoría de Gestión</i>	22
2.2.11. <i>Técnicas de Auditoría</i>	23
2.2.12. <i>Evidencia en la Auditoría</i>	25
2.2.13. <i>Marcas de Auditoría</i>	26
2.2.14. <i>Riesgo en la Auditoría</i>	26
2.2.15. <i>Fases de la Auditoría de Gestión.</i>	28

2.2.16. <i>Informe de Auditoría</i>	32
2.2.17. <i>Control Interno “Informe Coso”</i>	33
2.2.18. <i>Fines del control interno.</i>	33
2.2.19. <i>Componentes del Control Interno</i>	33
2.2.20. <i>Métodos del Control Interno</i>	38
2.3. Marco conceptual	40
2.3.1. <i>Auditoría</i>	40
2.3.2. <i>Auditoría de Gestión.</i>	40
2.3.3. <i>Programa de auditoría</i>	40
2.3.4. <i>Marcas</i>	40
2.3.5. <i>Riesgo en la Auditoría</i>	41
2.3.6. <i>Indicadores de gestión</i>	41
2.3.7. <i>Eficiencia</i>	41
2.3.8. <i>Eficacia</i>	41
2.3.9. <i>Ecología</i>	41
2.3.10. <i>Ética</i>	42
2.3.11. <i>Educación</i>	42
2.3.12. <i>Gestión</i>	42
2.3.13. <i>Empresa</i>	42
2.3.14. <i>Empresa de Servicios</i>	42
2.3.15. <i>Administración</i>	42
2.3.16. <i>Administración del personal</i>	43
2.3.17. <i>Productividad</i>	43
2.3.18. <i>Clima Organizacional</i>	43
2.3.19. <i>Reclutamiento</i>	43
2.3.20. <i>Selección de Personal</i>	43
2.3.21. <i>Diseño de puestos</i>	44
 CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	 45
3.1. Idea a defender.	45
3.2. Tipo de investigación.	45
3.3. Población y muestra	46
3.4. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.	46
3.4.1. <i>Métodos</i>	46
3.4.2. <i>Técnicas.</i>	47
3.4.3. <i>Instrumentos.</i>	48

CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.	49
4.1. Contenido de la propuesta	49
4.1.1. Fase I: Conocimiento Preliminar	50
4.1.1.1 Información General	51
4.1.1.2 Ubicación provincia de Orellana	54
4.1.1.3 Ubicación de la EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES.	55
4.1.1.4 Estructura Organizacional	56
4.1.2. Fase II: Planificación	68
4.1.2.1 Programa de Auditoría	69
4.1.3. Fase III: Ejecución	77
4.1.3.1 Evaluación De Control Interno	79
4.1.3.2 Informe De Control Interno	91
4.1.4. Fase IV: Comunicación de resultados	112
4.1.4.1 Carta De Presentación	113
4.1.4.2 Informe de Auditoría de Gestión	114
4.1.5. Fase V: Seguimiento	124
4.1.5.1 Matriz De Seguimiento	125
CONCLUSIONES	128
RECOMENDACIONES	129
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2: Métodos de control interno.....	39
Tabla 1-3: Población y muestra	46
Tabla 1-4: Equipo de trabajo.....	65
Tabla 2-4: Marcas De Auditoría	67
Tabla 3-4: Evaluación de Control Interno.....	79
Tabla 4-4: Matriz de Seguimiento	125

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-2: Campamento Base de la empresas 3R Equipments & Services	11
Gráfico 2-2: Organigrama Institucional	15
Gráfico 3-2: Técnicas de verificació.....	24
Gráfico 4-2: Riesgos de la auditoría	27
Gráfico 5-2: Flujograma de la Auditoría de Gestión	28
Gráfico 6-2: Componentes del control interno.....	34
Gráfico 7-2: Evaluar posibles respuestas a los riesgos	36
Gráfico 8-2: Elementos de actividades de control	37
Gráfico 1-4: Provincia de Orellana Ubicación del Cantón Orellana.....	54
Gráfico 2-4: Ubicación de la EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES.....	55
Gráfico 3-4: Estructura Organizacional	57

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: Carta de Aceptación.

Anexo B: Estado de resultados.

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo elaborar una Auditoría de Gestión a la Empresa de servicios 3R Equipments & Services, ubicada en el Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, durante el año 2017, con la finalidad de evaluar la eficiencia, eficacia y economía referente a la administración y operación de los procesos, mediante la utilización de técnicas e instrumentos de auditoría como entrevistas, encuestas y cuestionarios de control interno que evaluaron cada uno de los componentes mediante el método COSO; determinándose los siguientes hallazgos: inexistencia de un plan de capacitación al personal, ausencia de un manual de reclutamiento de personal, falta de un manual de funciones. Se concluyó que ésta auditoría de Gestión constituyó una herramienta substancial para evaluar las variables de estudio y generar información, por lo que se recomienda promover y apoyar la ejecución de auditorías de gestión para detectar errores y tomar medidas correctivas que contribuyan al cumplimiento de las actividades y objetivos institucionales, además de dar seguimiento a las recomendaciones planteadas en el informe. Los procesos internos definidos por la empresa no se han cumplido, realizando un análisis de toda la información que respalda los valores y datos contenidos en comprobantes, reportes, balances, así como las estimaciones importantes efectuadas por la administración. Se recomienda realizar evaluaciones periódicas a la gestión en las diferentes áreas de la empresa, con el objetivo de revelar de manera oportuna las falencias y mejorar la productividad de los recursos.

Palabras Clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <AUDITORÍA DE GESTIÓN> <CONTROL INTERNO> <EFICIENCIA> <EFICACIA> <ECONOMÍA> <FRANCISCO DE ORELLANA (CANTÓN)>

ABSTRACT

This degree work aims is fundamentally focused to elaborate "Management Audit Applied to the 3R Equipment & Services Company is located in Francisco de Orellana Canton, Orellana Province, during 2017, in order to evaluate, efficiency, effectiveness and economy regarding to the administration and operation of the processes, through the use of audit techniques and instruments such as interviews, surveys and internal inspection questionnaires that evaluated each of the components using the COSO method, determining the following findings: non-existence of a staff training plan, There was a lack of a staff recruitment manual and lack of a function manual. It was concluded this Management audit determined a substantial tool to evaluate the study variables and generate information, so it is recommended to promote and support the execution of management audits to detect errors and take corrective measures which contribute to the fulfillment of the activities and institutional objectives, in addition to following up on the recommendations raised in the report. After An analysis was made by the company, the internal processes have not been fulfilled with the information that supports values and data included in vouchers, reports, balances, as well as, the important estimates made by the administration, therefore, It is recommended to carry out periodic evaluations of the management in the different areas of the company in order to disseminate timely manner the shortcomings and improve resource productivity.

Key Words: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE> <MANAGEMENT AUDIT>
<INTERNAL CONTROL> <EFFICIENCY> <ECONOMY> <EFFECTIVENESS>
<FRASCISCO DE ORELLANA (CANTON)>.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de “Auditoria de Gestión Aplicada a la Empresa de servicios 3R Equipments & Services, ubicada en el Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, durante el año 2017.” Se ha desarrollado con el fin de medir el desempeño de la gestión en relación a la eficiencia y eficacia; de tal manera que mediante los resultados obtenidos se puedan establecer medidas correctivas y ajustes que facilite el cumplimiento de los objetivos planteados. Para la ejecución de este proyecto investigativo se basa en cuatro capítulos cual se describe de manera concisa a continuación.

El Capítulo I, hace referencia al Problema, sobre el tema planteado, la formulación del problema, delimitación del problema, así como también la justificación del trabajo de investigación, los objetivos general y específicos que se pretenden cumplir.

En el capítulo II, Marco Teórico, se presentan los antecedentes de investigaciones anteriores, así como la teórica básica la cual permitirá determinar la idea a defender.

En el capítulo III, Marco Metodológico, se establece la metodología que se va a utilizar durante la investigación se aplicó las técnicas métodos e instrumentos de recolección de la información; se establece la población con la finalidad de realizar su análisis, interpretación y los resultados obtenidos en el procesamiento de la información.

En el capítulo IV, Metodología de la auditoría de gestión, se presenta el contenido de la propuesta y la ejecución, aplicando los procedimientos inherentes a la auditoria de gestión.

Finalmente se establece las conclusiones y recomendaciones del proyecto de investigación, la bibliografía utilizada como referente teórico, y los anexos de los instrumentos utilizados

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

A pesar de que existen diferentes teorías sobre diversas herramientas estratégicas, hasta el momento no existe una propuesta que relacione la posición financiera con respecto al crecimiento del patrimonio en el sector empresarial.

Las herramientas que se han usado en la manera tradicional es en la parte financiera dentro de la más usadas están las razones financieras, pero se desea en esta ocasión hacer una relación entre las razones financieras que son denominadas "ratios" y la parte de la empresa donde observar el crecimiento de esta y poder determinar cuál es su rumbo que debería seguir la organización conociendo objetivamente cuál es su posición financiera en este sector industrial.

Estas herramientas permiten obtener una visión general de la administración, adoptando medidas restringidas, en cuanto al tiempo de cumplimiento de los objetivos estratégicos y el equilibrio entre las diversas áreas, originando una disminución en la calidad y cantidad del servicio, debido a factores como:

- ✓ No se evalúa el sistema de control interno existente
- ✓ En los procesos de planificación de obras no se toma en cuenta las recomendaciones del mercado.
- ✓ No existe un manual de procesos en ninguna de las áreas existentes en la empresa.

Esto evita obtener una visión general de la administración, adoptando medidas restringidas, en cuanto al tiempo de cumplimiento de los objetivos estratégicos y el equilibrio entre las diversas áreas de la empresa, originando una disminución en la rentabilidad, debido a factores como:

- ✓ Deficiencia en la fijación de los objetivos, ocasionando un crecimiento empresarial débil.
- ✓ Control inadecuado en los servicios que presta, no se las hace de manera organizada, es decir no existe un procedimiento que norme el servicio, esto produce una disminución. en su rentabilidad.
- ✓ Inadecuado sistema de selección de personal, ya que no se hace una inducción, capacitación y desarrollo del personal, originando inestabilidad en los colaboradores en los puestos que se asigne.
- ✓ Poca importancia brindada a la necesidad de contar con una Auditoría de Gestión, para que permita a la empresa cumplir sus objetivos planteados.

Por estas razones la empresa de servicios 3R EQUIPMENTS & SERVICES, no prioriza la importancia de realizar una Auditoría de Gestión, lo que podría dar origen a una inestabilidad en su gestión administrativa, siendo importante la realización de una Auditoría de Gestión, con lo cual permitiría que la empresa tenga un control cien por ciento eficaz y eficiente acorde a su crecimiento empresarial que se ha presentado en los últimos años.

En muchos casos en las empresas o instituciones se toman solamente uno o dos herramientas para la toma de decisiones. Como todos sabemos que las herramientas estratégicas tienen sus debilidades y fallas porque no pueden predecir todos los aspectos del ambiente o la complejidad de los negocios, sin importar el área de los mismos.

Entre más conocimiento tenga una empresa de su ambiente y de su negocio tendrá una mejor ventaja y será mucho más competitiva. Al utilizar de manera más eficiente los recursos materiales, y humanos que la empresa posee para tales fines podrá crecer la riqueza de la empresa en forma sostenible en el transcurso de los años.

Una buena toma de decisiones se basa en la cantidad de información que tiene la empresa por tal razón es de mucha importancia tener la mayor cantidad de información que sea fiable para la toma de decisiones, por tal razón la nueva herramienta estratégico- financiera que se planteara en este trabajo pretende ayudar en la toma de decisiones al aportar una correlación un término estadístico muy conocido, al ver esta relación que hay entre las razones financieras fundamentalmente y el crecimiento del patrimonio y el capital, el aporte de esta herramienta es el nuevo aporte de poder unir o conjuntar todos estos elementos antes mencionados.

El área financiera es un termómetro de las demás áreas porque un mal desempeño en las demás incide en el desempeño financiera de la empresa.

En la actualidad las empresas están buscando nuevas herramientas para ayudar en la gestión administrativa del mismo. Hay un esfuerzo de la mayor parte de las empresas que se puede ver al menos en el ámbito internacional por mejorar la rentabilidad global de sus negocios, por tal razón mejora la parte competitiva y ayuda en otros ámbitos el crecimiento y de expansión en las diversas áreas ya sea hacia adelante, a los lados o hacia atrás o hacia otros rubros.

Muchas empresas no aprovechan las oportunidades que el mercado presenta.

La empresa de servicios 3R EQUIPMENTS & SERVICES presenta inconvenientes en el control adecuado de los servicios que presta ya que no se lo hace de una manera organizada, por no contar

con estrategias adecuadas que vayan acorde al manejo de los productos que se ofertan. De momento no existe un adecuado sistema de selección de personal y no posee un manual que defina procedimientos de reclutamiento, inducción, capacitación y desarrollo de personal; estos procesos son importantes, para conocer si el recurso humano que administra la empresa está cumpliendo los fines para lo cual fue contratado y si tales fines, se logran con efectividad, eficiencia y economía componentes principales de la auditoría de gestión.

La empresa no tiene definido con claridad los objetivos a corto, mediano y largo plazo, por lo que presenta un crecimiento empresarial débil. Para evitar los problemas que se vienen presentando y salvaguardar la responsabilidad administrativa, deben evaluar periódicamente el sistema de control interno de una empresa como base de la auditoría de gestión, analizando hallazgos y evidencias con el fin de proporcionar resultados sobre la rentabilidad.

La auditoría de gestión que se debe aplicar a la empresa de servicios 3R EQUIPMENTS & SERVICES constituye una parte importante en el de análisis e incidencia de la rentabilidad, emitiendo una opinión sobre el cumplimiento de las responsabilidades de sus directivos, a través de un examen objetivo y sistemático, con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre la eficacia y eficiencia en el manejo de los recursos en la empresa de servicios 3R EQUIPMENTS & SERVICES.

1.1. Formulación del problema

En qué medida contribuye la realización de una Auditoría de Gestión para conocer el grado de eficacia y eficiencia en el manejo de los recursos de la empresa de servicios 3R EQUIPMENTS & SERVICES

1.2. Delimitación del problema

El presente estudio se realizará en la empresa de servicios 3R EQUIPMENTS & SERVICES, de la provincia de Orellana, periodo 2017. Las variables a ser estudiadas son Auditoría de Gestión y la eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos.

- **Delimitación espacial:**

La presente investigación se enfocará en la implementación de la auditoria de gestión a la empresa de servicios 3R EQUIPMENTS & SERVICES del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana.

1.3. Justificación.

Para que una empresa se pueda mantener en el mercado, depende de su crecimiento y rentabilidad a través del tiempo, si las empresas se someten a auditorias que no es otra cosa que una inspección o verificación de la contabilidad de una empresa o una entidad, misma que es realizada por un auditor con el fin de comprobar si sus cuentas reflejan el patrimonio, la situación financiera y los resultados obtenidos por dicha empresa o entidad en un determinado ejercicio o periodo. Esto permitirá verificar el adecuado, práctico y real estado en el que se encuentra la empresa, para así convertirla en organizaciones con excelentes resultados en sus operaciones financieras lo que permite que perduren en el tiempo.

Es vital usar los recursos financieros de las empresas como 3R EQUIPMENTS & SERVICES de manera que puedan lograr el financiamiento de la empresa de tipo lucrativo (aumento de la riqueza).

Una de las funciones del Gerente Financiero en las empresas, es apoyar a su propósito que es el crecimiento de la riqueza. Se utiliza este término por cuanto el capital no es solo económico, al contrario, es necesario mencionar que el primer capital de una empresa es el capital humano.

Hay casos, y estos son muy frecuentes, donde se hace aparecer estados financieros muy buenos, pero solo estadísticamente pues la riqueza de sus dueños no refleja ese crecimiento. Puesto que lo ideal es que una empresa deberá aumentar la riqueza de la misma, en cuanto a su tamaño del patrimonio.

Por tal razón como una herramienta de poder correlacionar la parte de salud financiera mediante las razones financieras y crecimiento, actualización y mejoras de la riqueza (patrimonio) dentro de una empresa, se formula esta herramienta para ver en qué posición se encuentra la empresa.

Este tema de investigación surge porque al ver la existencia de matriz que evaluaban la parte financiera y otras matrices que evaluaban la parte de crecimiento de patrimonio, se consideró ver

la relación entre ambas para analizar la relación entre la gestión financiera que realiza una empresa y el crecimiento de su riqueza. Como puede observarse en muchos casos; La empresa tiene una excelente gestión financiera, pero están fallando otras áreas de la misma y por tal razón no crece, y el autor considera que una manera real de medir el crecimiento es ver el aumento de la riqueza que al final es lo que toda empresa persigue.

Lamentablemente estos problemas de tipo operativo repercuten en los índices financieros de la empresa.

Para evaluar los problemas de tipo operativo que inciden, en los índices antes mencionados deben considerarse dos aspectos importantes:

Aspecto financiero: Las razones financieras

Aspecto estratégico: el crecimiento de la riqueza de la empresa, ya sea que una empresa invierta o no una cantidad de dinero al invertir tiene un activo y deberá reportar una mayor ganancia de capital.

La razón es que los dos aspectos están correlacionados y que los mismos tienen relevancia en la rentabilidad y supervivencia de la empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES.

En los negocios se exige ser eficiente y que se usen mejores estrategias para poder mantenerse en el mercado y poder crecer. Por lo que es importante estudiar las nuevas herramientas de la matriz estratégica. Esta le provee importante información sobre su situación actual y le permite hacer un diagnóstico financiero-estratégico confiable de su posición, a las empresas formular un diagnóstico para formular estrategias que ayuden a una mejor operación.

- **Los recursos humanos:** Se considera que la asesoría prestada es de suficiente experiencia tiene la capacidad de ser un orientador en la realización del mismo. Así mismo se cuenta con facilidades para buscar otros asesores externos en materia de finanzas para poder aclarar las dudas respecto a la misma y puedan sugerir los lineamientos a seguir.
- **Recursos financieros:** Se cuenta con un presupuesto disponible para la realización de la propuesta de acuerdo con los cálculos realizados, que se requerirá para poder elaborar y presentar esta propuesta de la nueva matriz estratégico financiero.
- **Recursos materiales:** Se cuentan con los recursos materiales tales como la información requerida como:

- Libros, revistas y periódicos
- Estados financieros
- Libros electrónicos
- Ordenadores informáticos.

En este trabajo de investigación justifica su importancia práctica y funcional en el ámbito local, regional y porque no decir a nivel nacional, ya que los resultados obtenidos contribuirán para el desarrollo de la empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES., como para aquellas que se encuentren con los mismos problemas, o en su misma situación debido a que se puede considerar como una solución, la realización de una Auditoría de Gestión, que le permita alcanzar su eficiencia y eficacia, basándose en una rentabilidad estable.

El estudio efectuado en torno a la realización de una Auditoría de Gestión para mejorar la rentabilidad de la empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES tiene como utilidad y justificación permitir a la misma el reconocimiento de sus debilidades competitivas, establecer riesgos potenciales a los cuales se enfrenta la administración, buscando conocer, valorar, establecer y corregir falencias en la misma, y al mismo tiempo utilizar técnicas o herramientas de Auditoría de Gestión que contribuyan a la toma de decisiones y adopción de criterios adecuados que se transformarán en oportunidades, las mismas que bien encaminadas conduzcan al desarrollo, fortalecimiento y estabilidad empresarial.

Finalmente la investigación que se propone se justifica por la factibilidad que tiene para su realización, los directivos de la empresa están prestos a proveer de toda la documentación necesaria e información adicional que la investigación lo amerite, se tiene la posibilidad de aplicar diferentes instrumentos de investigación, la disponibilidad de recursos humanos, materiales y tecnológicos, el tiempo es suficiente para su desarrollo, y sobre todo se tiene la voluntad para cumplir con el trabajo y las metas planteadas

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Elaborar una Auditoría de Gestión a la empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES, mediante la aplicación de indicadores, para conocer el grado de eficacia y eficiencia de los procesos durante el periodo 2017.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Elaborar el marco teórico en el cual se presente las teorías planteadas por diferentes autores relacionados con la Auditoría de Gestión, con la finalidad de aprovechar sus postulados, adaptándolos a las necesidades de la empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES.
- Evaluar el proceso de Control Interno de la empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES, mediante una Auditoría de Gestión para determinar las áreas críticas.
- Presentar el informe final de auditoría con sus respectivas conclusiones y recomendaciones de acuerdo a normas y procedimientos vigentes, el mismo que servirá de base para una mejor toma de decisiones en la entidad.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes históricos.

Para el desarrollo de este punto dentro del desarrollo del presente trabajo bibliografico se ha procedido a realizar una detallada revisión de proyectos de auditoria desarrollados por diferentes estudiantes de la ESPOCH llegandose a escoger por afinidad y como aportes importantes en el campo práctico los siguientes:

TITULO: “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COMPAÑÍA TECNOLOGÍA Y PETRÓLEO TECNOLPET S.A. DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA ORELLANA, PERÍODO 2015”

AUTORA: BERNITA BRAVO CARMEN BEATRIZ.

CONTENIDO: La presente Auditoría de Gestión a la Compañía Tecnología y Petróleo TECNOLPET S.A. del Cantón Francisco de Orellana, Provincia Orellana, Período 2015, con la finalidad de conocer el grado de eficiencia y eficacia de la compañía, considerando un modelo de solución inmediata, la realización de una Auditoría de Gestión, para promover la eficiencia y eficacia en la realización de sus operaciones proporcionan un grado de seguridad razonable, el aumento de sus ingresos, la reducción de costos y la simplificación de sus tareas, a través de una Reingeniería de Procesos para cumplir las metas y objetivos formulados a corto, mediano y largo plazo y que permita determinar sus debilidades competitivas, establecer riesgos potenciales a los cuales se enfrenta la administración definidos en un sentido más amplio como un proceso efectuado, fiabilidad de la información financiera y reforzar la confianza con el cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.

Lo que en resumen puede ayudar a que una entidad llegue a dónde quiere ir y evite peligros, sorpresas en el camino, evalúe los riesgos y mitiguen el impacto; adoptando inmediatamente criterios de mejoras a los sistemas administrativos, sistema de control interno gerencial y cualquier aspecto operativo de la entidad para que se transformen en oportunidades y estrategias que conduzcan al desarrollo, fortalecimiento, integridad y estabilidad empresarial, a través de evaluación de la gestión y retroalimentación de los demás sistemas de administración, centrándose en las actividades básicas que realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado y ser competitivos. Es importante finalmente acotar que, para lograr el éxito, se debe

partir de una sencilla y adecuada organización que involucre la participación de todos quienes están inmersos en la empresa.

José Ricardo Ramírez Riofrío (**3R Equipments & Services**), inició sus actividades en mayo 6 de 1985, en la ciudad de Francisco de Orellana, El Coca, brindando diferentes servicios a las empresas del Sector Petrolero que desarrollan sus operaciones en la zona nororiental del país, como: servicio de transporte de materiales, mantenimiento de vehículos, instalaciones y catering.

En el año 1995 se ponen a disposición los servicios de Suelda eléctrica y oxiacetilénica, además se incursiona en la fabricación y renta de Frack Tanks, utilizados para almacenamiento de crudo, lodo, agua, combustible, etc.

En el año 2000 se inicia la fabricación y renta de Campers, habilitados para Dormitorios, Oficinas, Cocina-Comedor, Baterías Sanitarias, Laboratorios, bodegas, etc. Con el fin de agilizar el asentamiento de campamentos en la zona selvática generando de este modo un bajo impacto ambiental y agilidad en el inicio o traslado de personal para los diferentes trabajos, sin dejar de considerar que estos campers son elaborados con material de contenedores que se reutilizan para este fin.

A partir del año 2005 se inicia la fabricación y renta de Plantas Potabilizadoras de Agua y Plantas de Tratamiento de Aguas Servidas y se ofrece los servicios de Renta de Generadores eléctricos, esto con el fin de reducir los impactos ambientales por el uso excesivo de combustibles fósiles en estas áreas.

El tiempo transcurrido y la experiencia adquirida ha permitido a 3R consolidarse como empresa de Servicios Petroleros líder en la zona, brindando a sus clientes servicios de calidad, como:

Renta de Tanques

Renta de Campers

Renta de Plantas Procesadoras de Agua

Renta de Generadores

Renta de Campamentos

Servicio de Suelda

Servicio de Transporte

El trabajo se ha realizado de manera continua durante los últimos 34 años, permitiendo afirmar el conocimiento y experiencia apropiada para proporcionar los servicios descritos con agilidad, eficiencia, eficacia y dando principal realce al cuidado del medio ambiente.

Ricardo Ramírez Riofrío en calidad de representante de la empresa (**3R Equipments & Services**) cumple con todas las regulaciones de seguridad industrial, de medio ambiente, de salud ocupacional y otras de manejo vehicular establecidas por nuestros clientes, para ello se cuenta con personal capacitado en las diferentes áreas.

Ricardo Ramírez Riofrío (**3R Equipments & Services**) cumple con los estándares de trabajo y control de calidad exigidos por cada uno de nuestros clientes y en cada área que compete.

3R Equipments & Services cuenta con un Campamento Base, ubicado en la ciudad de Francisco de Orellana (El Coca) Km. 12 vía Coca- Lago Agrio:



Gráfico 1-2: Campamento Base de la empresas **3R Equipments & Services**

Fuente: Blanco Luna, Yanel
Elaborado por: Nelson Quintanilla, 2019

El campamento dispone de las siguientes facilidades:

- Oficinas
- Bodega
- Comedor

- Sala de audiovisuales
- Taller de manufactura de equipos
- Taller de mantenimiento de equipos
- Baños y vestidores
- Estacionamiento vehicular
- Helipuerto
- Áreas verdes

3R Equipments & Services cuenta con stock suficiente de partes y piezas en sus bodegas, de tal forma que el mantenimiento y reparación de los equipos se realiza de manera ágil y oportuna.

En nuestras instalaciones se realiza el mantenimiento preventivo, correctivo y periódico de los equipos.

3R Equipments & Services brinda su servicio en el Nororiente ecuatoriano; y está familiarizada con las Leyes y Regulaciones; conoce las condiciones locales, de clima y otras de carácter físico y ambiental que puedan afectar la prestación del servicio.

Consideramos que un ambiente de trabajo seguro y agradable, eleva la moral de nuestro personal, mejorando a su vez su rendimiento, para que nuestros clientes sientan el respaldo de un verdadero equipo de trabajo motivado, pendiente por satisfacer sus expectativas.

MISIÓN

Brindar soluciones técnicas para campamentos, almacenamiento de crudo y agua, mediante el alquiler de equipos necesarios para la industria petrolera.

VISIÓN

Liderar el mercado nacional e internacional en la prestación de servicios a la industria petrolera, mediante el alquiler de equipos de calidad, protegiendo el medio ambiente y la salud de nuestros trabajadores.

VALORES

- **LEALTAD:** Cumplir las responsabilidades individuales para fortalecer la imagen institucional.

- **RESPONSABILIDAD:** Desarrollar con efectividad las tareas encomendadas.
- **HONESTIDAD:** Empezar actuaciones bajo criterios de discernimiento ético en la gestión institucional.
- **RESPEITO:** Comprender y valorar la libertad de pensamiento y los derechos inherentes a cada persona.
- **EFICIENCIA:** Se entregan resultados de calidad en base a la planificación institucional
- **COMPROMISO:** Demostrar vocación de servicio y sentido de pertenencia frente a la Entidad, ejerciendo el liderazgo necesario para dar cumplimiento a los objetivos de la organización, respetando el medio ambiente.
- **COMPETITIVIDAD:** Aplicar la cultura de calidad en el servicio, ofreciendo una amplia cobertura, que permita responder efectivamente frente a las exigencias del mercado dentro de un mundo globalizado.
- **SOLIDARIDAD:** Cooperación permanente y continua en el desarrollo en los procesos de la organización y en las relaciones interpersonales con clientes y usuarios.

OBJETIVOS

- Implantar, mantener y mejorar el sistema de gestión INTEGRADO de 3R EQUIPMENTS & SERVICES
- Aplicar el principio de Mejora Continua.
- Demostrar la capacidad de la organización para satisfacer los requisitos de nuestros clientes
- Garantizar un comportamiento medioambiental adecuado en todas las acciones que la Organización lleve a cabo.
- Garantizar la seguridad y salud de los trabajadores en todas las acciones que la Organización lleve a cabo.

Aplicando la técnica de la entrevista ha sido posible determinar que la empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES, ubicada en el cantón Francisco de Orellana, no ha planificado, ni ejecutado ningún proyecto de investigación sobre el problema de aplicación de una Auditoría de Gestión, esta razón permite asegurar que el trabajo investigativo planteado tiene un enfoque de originalidad y sus resultados permitirán poner las bases para un futuro exitoso de la empresa. Sin embargo, revisando los archivos que reposan en la Biblioteca de Escuela Superior Politécnica de Chimborazo existen algunas investigaciones similares al tema de estudio, entre ellas tenemos:

(Porrás Tenorio, 2012, pág. 217), en la ejecución de la Auditoría de Gestión al Colegio Nacional Técnico Dr. Camilo Gallegos Toledo de la ciudad de Riobamba, establecen que “En la actualidad

es necesaria e importante la realización de una auditoría que abarque las actividades tanto financieras, administrativas y operacionales y demás puntos débiles que se considere en una organización en particular”.

(Vallejo Lucio, 2011), en la aplicación de la Auditoría de Gestión, aplicado al recurso humano en el Centro de Desarrollo, Difusión e Investigación Social del cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, indican que “La Auditoría de Gestión es un proceso de control sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades y otros acontecimientos relacionados”

BASE LEGAL

- Constitución Política de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Ley de Régimen Tributario
- Ley Orgánica de Empresas Publicas
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la información Publica
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Publica
- Codificación del Código de Trabajo
- Código Civil
- Código de Procedimiento Civil
- Código Orgánico Integral Penal, COIP
- Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder del Mercado
- Ley Orgánica de Defensa del Consumidor
- Ley de la Jurisdicción Contencioso Administrativa

Normativa y Reglamentos:

- ISO 17020
- Código de Conducta
- Reglamento de Salud, Seguridad y Ambiente
- Reglamento Interno de Trabajo.

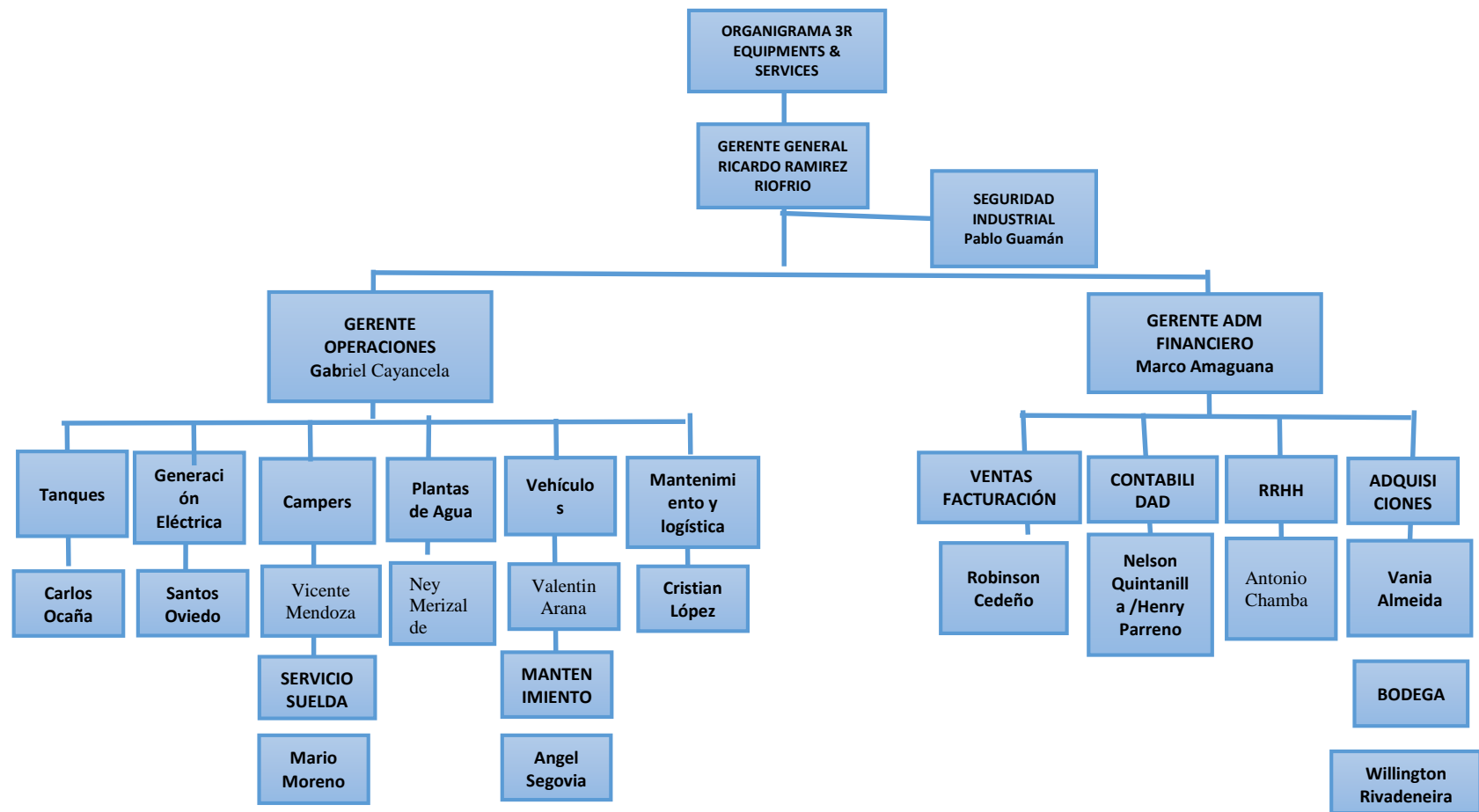


Gráfico 2-2: Organigrama Institucional

Fuente: Blanco Luna, Yanel

Elaborado por: Nelson Quintanilla, 2019

2.2. Fundamentación teórica.

2.2.1. Auditoría

Para el autor (BLANCO L. , 2012), Auditoría es la Inspección o verificación de la contabilidad de una empresa o una entidad, realizada por un auditor con el fin de comprobar si sus cuentas reflejan el patrimonio, la situación financiera y los resultados obtenidos por dicha empresa o entidad en un determinado ejercicio económico.

El vocablo Auditoría es sinónimo de examinar, verificar, investigar, consultar, revisar, comprobar y obtener evidencias sobre informaciones, registros, procesos, etc. Hoy en día, la palabra auditoría se encuentra relacionada con diversos procesos de revisión o verificación que, aunque todos ellos tienen en común el estar de una u otras formas vinculadas a la empresa pueden diferenciarse en función de su finalidad económica inmediata.

2.2.2. Auditoría de Gestión

(Maldonado, Auditoría de Gestión, 2006, pág. 18) En su libro de Auditoría de Gestión expone algunos conceptos de auditoría de gestión, entre ellos el siguiente: La auditoría integral es la evaluación multidisciplinaria, independiente con enfoque de sistemas, del grado y forma de cumplimiento de los objetivos de una organización, de las relaciones con su entorno, así como de sus operaciones, con el objeto de proponer alternativas para el logro más adecuado de sus fines y mejor aprovechamiento de sus recursos.

Para el Autor (CUELLAR, members.tripod.com). Auditoría de Gestión es el examen crítico, sistemático y detallado de las áreas y controles operacionales de un ente, realizado con independencia y utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir un informe profesional sobre la eficacia, eficiencia y economicidad en el manejo de los recursos, para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad del mismo.

(Blanco, 2012) Manifiesta que: La auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la organización. (Pág. 403)-

(Córdova Alexandra 2006) señala que: La auditoría de gestión se encarga de revelar a los interesados información acerca de donde se están utilizando los recursos adecuadamente, así como en qué empresas se están siguiendo prácticas administrativas generalmente aceptadas; plantea, además, instrucciones generales de acción para el mejoramiento.

En base a las definiciones anteriores, se añade que, la auditoría de gestión es un examen sistemático, objetivo, metódico, comprensivo; que tiene como propósito establecer el cumplimiento de los objetivos empresariales; en base a una estructura organizacional adecuada y relacionada; y además se establece el grado de economía, eficiencia, eficacia, ecología y ética en la planeación, organización, ejecución y control de los recursos de toda organización, con el enfoque hacia la utilización más racional y adecuada de los recursos.

2.2.3. Objetivos de la auditoría de gestión

Algunos de los objetivos generales de la auditoría de gestión están:

- Establecer el grado en que el ente y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han asignado.
- Determinar si los objetivos y metas propuestas en la entidad han sido logrados.
- Comparar la adecuada utilización de los recursos de la entidad.
- Determinar si es adecuada la organización de la entidad.
- Emitir una opinión sobre la gestión realizada por una entidad.

2.2.4. Alcance de la auditoría de gestión

Para determinar el alcance de una auditoría de gestión se debe tomar en cuenta las circunstancias particulares de cada entidad, al implementar la ejecución esta ha de ser extensiva y adaptada al área que se desea examinar. De esto se pueden establecer determinados enfoques al trabajo realizado en la auditoría de gestión:

- Auditoría de la gestión global de la empresa.
- Auditoría de la gestión del sistema comercial.
- Auditoría de gestión del sistema financiero.
- Auditoría de gestión de compras e inventario.
- Auditoría de gestión de ventas.
- Auditoría de gestión de los recursos humanos.

- Auditoría de gestión de informática.
- Auditoría de gestión de sistemas administrativos.

2.2.5. *Control*

(Mantilla Blanco, 2009, pág. 1) menciona en su libro de Auditoría del Control Interno que “el control aplicado de la gestión tiene por meta la mejora de los resultados ligados a los objetivos”

En base a las definición expuesta anteriormente se puede decir que el control dentro de toda organización resulta de vital importancia para verificar que todo se vaya desarrollando según lo previsto en los planes, en las políticas y en los programas concretos que los desarrollan. Es bueno resaltar que, si los controles se aplican de una forma ordenada y organizada, entonces existirá una interrelación positiva entre ellos, la cual vendría a constituir un sistema de control sumamente más efectivo.

2.2.6. *Gestión*

(Whittington, 2005, pág. 24) En el libro de Auditoría Un Enfoque Integral exponen que gestión “es el proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización”

2.2.7. *Control de Gestión*

Según (Arens, Elder, & Beasley, 2007), la auditoría es la recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificable de una entidad económica para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe ser realizada por una persona competente e independiente.

Partiendo de la definición anterior, el control de gestión es un instrumento básico que provee a la alta dirección de un sistema de información integrado, cuyo diagnóstico y recomendaciones facilitan y optimizan el proceso de toma de decisiones.

2.2.8. *Elementos de la Gestión*

Según (Maldonado M. , 2011) manifiesta que los elementos de la auditoría de gestión son los siguientes:

Economía.- Por economía se entiende los términos y condiciones bajo los cuales la administración deberá adquirir los insumos del proceso productivo (recursos financieros, humanos, materiales y tecnológicos). Economía significa obtener la cantidad y calidad justa de los recursos, en el tiempo, lugar y costo justo.

Al examinar la economía con que la entidad ha operado, los auditores analizan la adquisición y administración de los insumos utilizando el “Ciclo de la Economía”, referido fundamentalmente a:

- La necesidad del bien o servicio;
- La definición de los requerimientos;
- El método de adquisición del servicio;
- El mantenimiento del bien o contrato de servicio, y
- El desecho del bien o finiquito del contrato del servicio.

Eficiencia.- Se refiere a la relación entre los insumos (recursos) consumidos y los productos obtenidos. La medida de eficiencia compara la relación “insumo/producto” con un estándar preestablecido. La eficiencia aumenta a medida que se produce un mayor número de unidades de producto para unidad dada de insumo. Sin embargo, la eficiencia de una operación se encuentra influenciada no solo por la cantidad de producción sino también por la calidad y otras características del producto o servicio ofrecido. En síntesis, es la relación entre los productos en términos de bienes, servicios y otros resultados, y los recursos utilizados para producirlos.

Eficacia.- Es el grado en que son alcanzados, en forma continua, los objetivos de los programas y los efectos esperados de una entidad. Otros conceptos relacionados son eficacia operacional y eficacia organizacional; Cuando se habla de eficacia operacional se refiere al logro de los resultados esperados pero relacionándolos con los sistemas de entrega de los bienes y servicios producidos y al rendimiento o eficiencia de dichos sistemas; La eficacia organizacional, es un concepto aún más amplio y se refiere a la capacidad total de la entidad y las interacciones dentro de la planificación estratégica, estructuras y procesos administrativos y los recursos humanos y financieros, todos en relación con las metas de la organización y el ambiente externo.

Ética.- Es un conjunto de principios y normas morales que regulan las actividades humanas. Los auditores no pueden obviar de este importante factor al juzgar la gestión de los administradores; de hecho, muchas veces al señalar las causas y efectos de una mala gestión podría llegarse a la conclusión de que, además, han actuado fuera de un marco regido por principios morales.

Ecología.- La tendencia a proteger el ambiente es un asunto que está en la agenda de todos los días. Fenómenos como la globalización, la han puesto sobre el tapete. De hecho, en la mayoría de los países sus gobiernos promulgan cada vez más leyes y reglamentos con medidas estrictas y disciplinarias en busca de la protección y preservación de los ecosistemas. De esta forma especialmente en aquellas entidades que desarrollan proyectos de inversión que potencialmente afecta al medio ambiente, los auditores deben tener en cuenta este factor; lo cual en muchas ocasiones se vuelve un fin en sí mismo dentro de la auditoría e incluso merecen un tratamiento metodológico especializado. (Págs. 25-28)

Redondo, Llopart, & Durán (2008) advierte que entre los motivos que dan lugar a una auditoría de gestión está la necesidad de controlar la gestión de la empresa en sus diferentes niveles:

La eficacia.- De una organización se mide por el cumplimiento de los objetivos comparando los resultados realmente obtenidos con los resultados previstos, es decir requiere siempre la existencia de objetivos claros, concretos y definidos, pudiéndose realizar la medición del nivel de eficacia sobre los hechos y sobre los resultados. Esta evaluación nos permite:

- Conocer si los programas han conseguido los fines propuestos.
- Facilitar información para decidir si un programa debe ser continuado, modificado o suspendido.
- Suministrar bases empíricas para la evaluación de futuros programas.
- Descubrir la posible existencia de soluciones.
- Fomentar el establecimiento por parte de la alta dirección de la empresa de sus propios controles internos de gestión.

La eficiencia.- Se mide por la relación entre los bienes adquiridos o producidos o los servicios prestados y los recursos utilizados. La evaluación de los niveles de eficiencia requiere la existencia de una determinada información y de una organización suficientemente preparada. Esta evaluación puede ser realizada en términos cuantitativos o cualitativos, y nos permite conocer:

- El rendimiento del servicio prestado o del bien adquirido o vendido, en relación al coste.
- La comparación de dicho rendimiento con una norma establecida previamente.
- Las recomendaciones para mejorar los rendimientos estudiados, y en su caso, las críticas de los obtenidos.

La economía.- Mide las condiciones en que una determinada empresa adquiere los recursos financieros, humanos y materiales. Para que una operación sea económica, la adquisición de

recursos debe hacerse en tiempo oportuno y a un coste lo más bajo posible, en cantidad apropiada y en calidad aceptable, la economía se produce cuando se adquieren los recursos apropiados al más bajo coste posible. (Pág. 4)

Como conclusión, la eficacia, eficiencia y economía permiten medir el nivel cumplimiento de los objetivos institucionales, y la relación entre el uso del recurso y el bien producido, teniendo en cuenta los factores de calidad, cantidad y costo justo, mientras que la ética permite verificar que la actuación del personal este dentro de un marco regido por principios morales y la ecología busca la protección y preservación de los ecosistemas.

2.2.9. Indicadores de Gestión o Eficiencia

También se les menciona como indicadores de control, de seguimiento, de tarea, de indicadores internos, avances. Conciernen al sub-sistema de seguimiento sirviendo para apreciar la ganancia de capitales, costos, y energías ofrecidos a conseguir objetivos en épocas y precio reconocidos. (MALDONADO, 2011, pág. 185) .

Indicadores de Logro o Eficacia

Son los que determinan cuantitativamente el grado de cumplimiento de una meta en un periodo determinado o en el tiempo estimado al presupuesto asignado a saber. (MALDONADO, 2011, pág. 186)

Objetivos:

Indicadores cualitativos

- Medida en que imprimen dirección a los esfuerzos.
- Grado en que orientan las acciones
- Modo en que traducen el objeto de la organización en propósitos concretos.

Indicadores cuantitativos.

Objetivos alcanzados

Objetivos definidos

Objetivos funcionales alcanzados

Objetivos definidos

Metas

Indicadores cualitativos

- Manera en que se relacionan recursos y acciones con los objetivos.
- Nivel en que se determinan el alcance de las acciones.
- Dimensión en que se constituyen en unidades de medida para la implementación de acciones.

Indicadores cuantitativos.

Metas alcanzadas

Metas establecidas

2.2.10. Metodología de la auditoría de Gestión

Planeación y Evaluación del plan de gestión.

La planeación de la Auditoría de Gestión debe incluir asuntos como los siguientes:

- Conocimiento de los objetivos, estrategias y riesgos
- Conocimiento de los principios fundamentales de la administración
- Elaboración del programa con la naturaleza, alcance y oportunidad de la auditoría de gestión (BLANCO L. , 2012, pág. 16)

La Evaluación del plan de gestión comprende el análisis del plan de gestión adoptado por la empresa, es decir el conjunto de políticas y estrategias definidas por la entidad para alcanzar sus objetivos de corto, mediano y largo plazo; análisis de los programas, subprogramas y proyectos que este ejecutando la empresa para lograr los objetivos y resultados del plan de gestión. (BLANCO L. , 2012, pág. 16)

Selección y diseño de los medidores de desempeño

El proceso de la Auditoría requiere de un modelo cuantitativo expresado en forma de indicadores cuyo seguimiento se pueda llevar a cabo fácilmente.

- Identificar los indicadores que mejor reflejen las metas y objetivos propuestos

- Identificar los indicadores claves de desempeño o factores críticos de éxito para una buena administración. (BLANCO L. , 2012, pág. 16)

2.2.11. Técnicas de Auditoría.

Las técnicas de auditoría únicamente son establecidas por la profesión del contador y otras prácticas utilizadas según el enfoque de la ILACACIF. (MALDONADO, 2011, pág. 77).

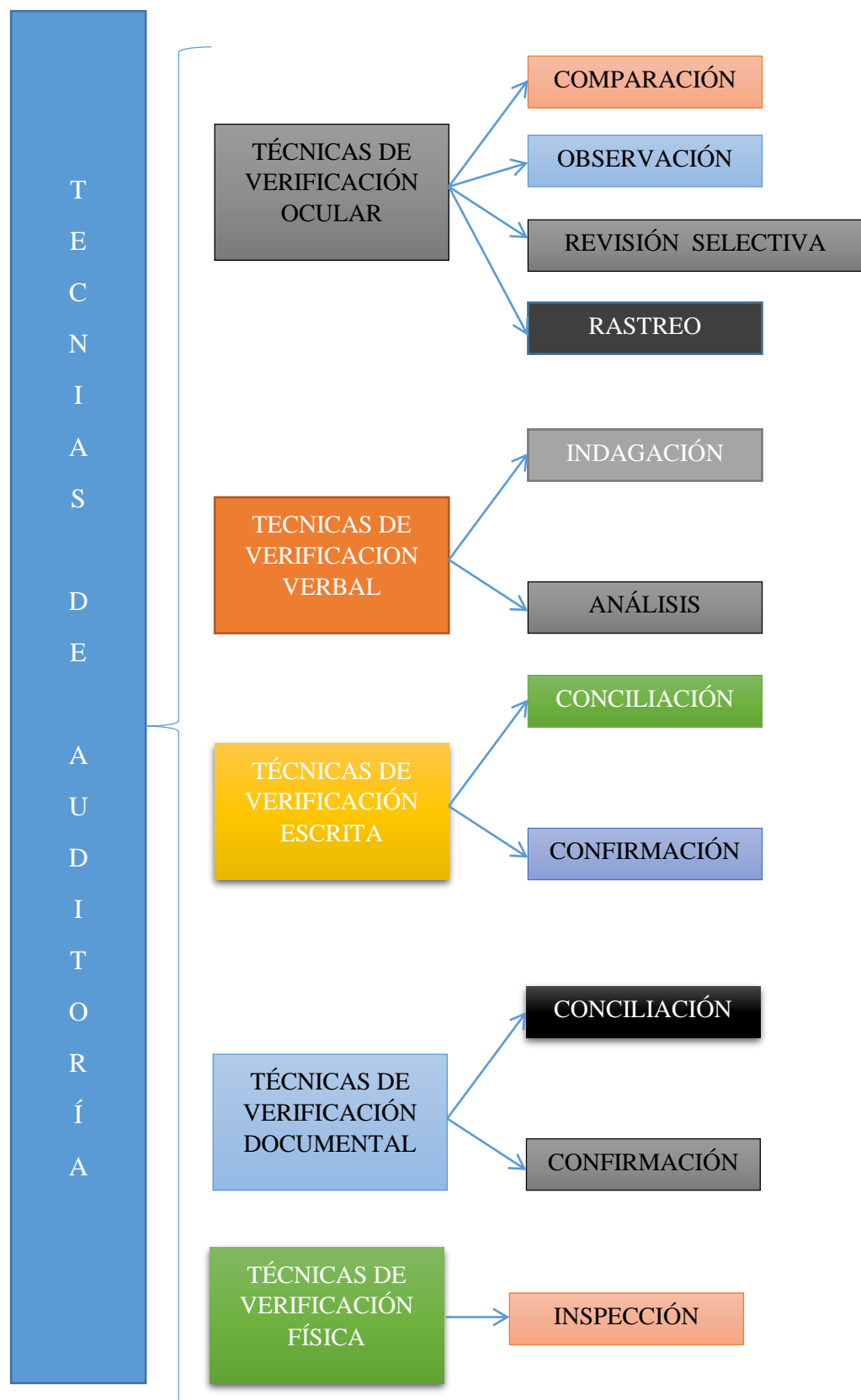


Gráfico 3-2: Técnicas de verificación

Elaborado por: Nelson Quintanilla, 2019

Fuente: Maldonado Milton. Auditoría de Gestión

2.2.12. Evidencia en la Auditoría

Hace referencia a la información adquirida por el profesional de auditoría para sacar las conclusiones que fundamentarán su informe. La evidencia en la auditoría se adquiere de una composición adecuada de pruebas de control, análisis de los indicadores claves de éxito, y análisis de proyección. (BLANCO L. , 2012, pág. 175)

La evidencia de Auditoría es necesaria para corroborar o contradecir las afirmaciones que contiene los estados financieros y proporcionar así al auditor una base para expresar su opinión, se obtiene diseñando y aplicando pruebas de auditoría.

Las evidencias de Auditoría constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando éstas son suficientes y competentes, son el respaldo del examen y sustentan el contenido del informe. (CGE, Guia Metodologica para Auditoria de Gestión, 2011)

El auditor dedica la mayor parte de su trabajo a la obtención o elaboración de las evidencias, que lo logra mediante la aplicación de las técnicas de auditoría.

Los tipos de evidencia son:

- **Examen Físico.** - Es la inspección o conteo que hace el auditor de un activo tangible. El examen físico, es un medio directo para verificar que en realidad existe un activo, se considera como uno de los tipos más confiables y útiles de evidencias de auditoría.
- **Confirmación.** - Es la recepción de una respuesta oral o escrita de una tercera parte, independiente, que verifica la precisión de la información que ha solicitado el auditor.
- **Documentación.** - Es el examen que hace el auditor de los documentos y archivos del cliente para apoyar la información que es o debe ser incluida en los estados financieros.
- **Observación.** - Es el uso de los sentidos para evaluar ciertas actividades. es necesario hacer un seguimiento de las impresiones iniciales.
- **Consulta al cliente.** - Es obtener información escrita o verbal del cliente en respuesta a algunas preguntas del auditor. Por lo general no puede considerarse como concluyente.
- **Desempeño, recalcule:** Como lo indica el término, implica verificar de nuevo una muestra de los cálculos y transferencia de información que hace el cliente durante el período que está auditando.
- **Procedimientos analíticos.** Se utilizan comparaciones y relaciones para determinar si los saldos de las cuentas u otros datos son razonables.

2.2.13. Marcas de Auditoría

Las marcas de Auditoría, conocidas también como: claves de auditoría o tildes, son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado de manera que el alcance del trabajo quede perfectamente establecido. Estas marcas permiten conocer además, cuáles partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuáles no. (CGE, Guía Metodológica para Auditoría de Gestión, 2011, pág. 25)

Las marcas de auditoría son símbolos convencionales que utiliza el auditor para dejar constancia de las pruebas y técnicas de auditoría que se aplicaron; generalmente se registran con lápiz rojo.

Las marcas de auditoría cumplen los siguientes propósitos:

- ✓ Dejar constancia del trabajo realizado.
- ✓ Facilitar y ayudar a que se aproveche al máximo el espacio de la cédula, pues evitan describir detalladamente las actividades efectuadas para la revisión de varias partidas.
- ✓ Agilizar la supervisión, ya que permiten comprender de inmediato el trabajo realizado. (PALOMINO, 2016)

2.2.14. Riesgo en la Auditoría

Se define como riesgo de auditoría a todos los aspectos tanto cualitativos como cuantitativos que tal vez no son identificados por el profesional auditor de cuentas en el lapso de su labor. Cualquier riesgo que no sea previsible, puede que no se llegue a conocer. Es por esa razón que el auditor de cuentas debe determinar en la programación de sus trabajos de estudio, en todas las áreas de la entidad o empresa en las que las que se podrían presentar estos eventos y en toda cuestión intentar cuantificarlo para ser contrastados con el nivel de materialidad. (PALLEROLA, 2013, pág. 180)

Y al ejecutarse la Auditoría de Gestión, no estará exenta de errores y omisiones importantes que afecten los resultados del auditor expresados en su informe. Por lo tanto, deberá planificarse la auditoría de modo tal que se presenten expectativas razonables de detectar aquellos errores que tenga importancia relativa; a partir de:

- ✚ Criterio profesional del auditor.
- ✚ Regulaciones legales y profesionales
- ✚ Identificar errores con efectos significativos.

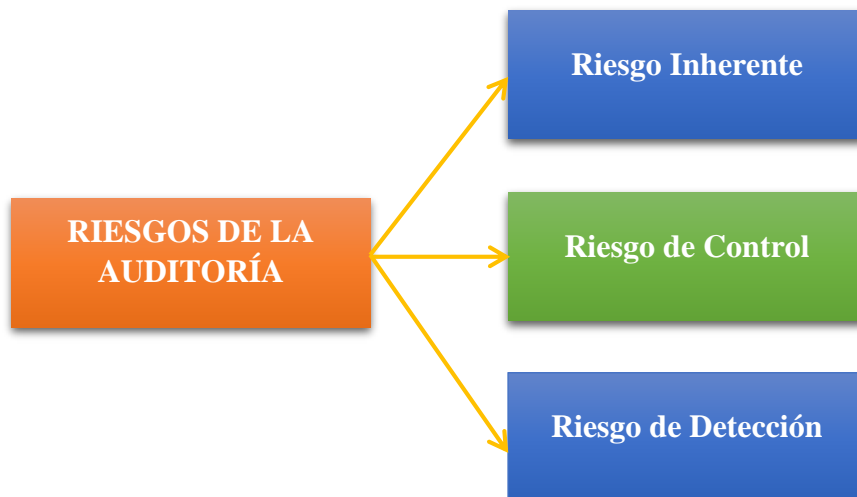


Gráfico 4-2: Riesgos de la auditoría

Elaborado por: Nelson Quintanilla, 2019

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión

Riesgo Inherente: De que ocurran errores importantes generados por las características de la entidad u organismo.

Riesgo de Control: De que el sistema de control interno prevenga o corrija tales errores.

Riesgo de Detección: De que los errores no identificados por los errores de Control Interno tampoco sean reconocidos por el Auditor.

La matriz de evaluación de los riesgos nos permite calificar los riesgos tanto por su frecuencia como su impacto, con el fin de encontrar aquellos que materializados afectarían gravemente el funcionamiento de la empresa.

2.2.15. Fases de la Auditoría de Gestión.

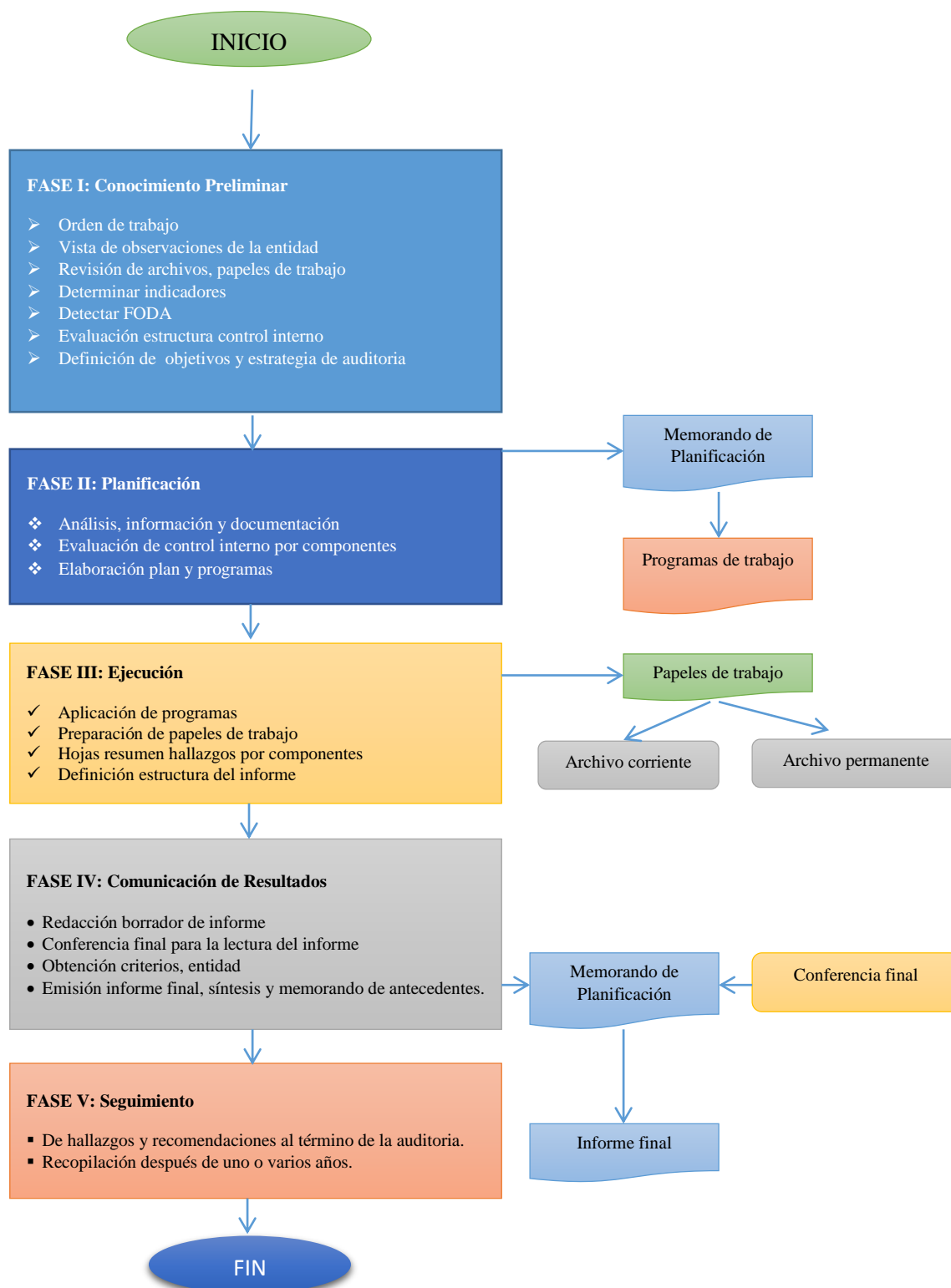


Gráfico 5-2: Flujograma de la Auditoría de Gestión

Fuente: Contraloría General del Estado

Elaborado por: Nelson Quintanilla, 2019

En la auditoría de Gestión comenzamos con las siguientes fases:

Fase I: Conocimiento Preliminar: “Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría un costo y tiempo razonables”.

Mediante el estudio preliminar el auditor obtiene suficiente conocimiento como para identificar importantes cuestiones y áreas problemáticas y decidir si son necesarias ulteriores investigaciones y donde. A la terminación de esta fase, se deberá haber reunido suficiente información para preparar un plan sistemático para ejecutar una auditoría detallada.

Fase II: Planificación: En esta etapa se busca obtener información general sobre la entidad en relación a su normatividad, antecedentes, organización, misión, objetivos, funciones, recursos y políticas generales, procedimientos operativos y diagnósticos o estudios existentes sobre la misma.

El objetivo de la Fase de Planificación es orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para lo cual debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar.

Actividades

Las tareas típicas en la fase de planificación son las siguientes:

1. Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación del control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.
2. Evaluación del control interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, útil para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzo adicionales en la fase de “Ejecución”, a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinaran la naturaleza y alcance del examen, confirmar la estimación de los requerimientos del personal, programar su trabajo, preparar los programas específicos de la siguiente fase y fijar los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe y después de la evaluación tendrá información suficiente sobre el ambiente de control, los sistemas de registro e información y los procedimientos de control.

La evaluación implica la calificación de los riesgos de auditoría que son:

a) Inherente (posibilidad de errores e irregularidades); b) De control (procedimientos de control y auditoría que no provenga o detecte); c) De detección (procedimientos de auditoría no suficientes para descubrirlos). Los resultados obtenidos servirán para: Planificar la auditoría de gestión y preparar un informe sobre el control interno.

3. A base de las fases 1 y 2 descritas, el auditor más experimentado del equipo o grupo de trabajo prepara un Memorando de Planificación que contendrá:

Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados específicamente de acuerdo con los objetivos trazados y que den respuesta a la comprobación de las 5” E”.

Fase III: Ejecución: En esta etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, que sustenten las conclusiones y recomendaciones de los informes.

A la información recopilada y procesada, se le aplican las metodologías determinadas para la medición de la Eficiencia, Eficacia, Economía y Equidad, Efectividad.

El propósito de esta etapa es recopilar las pruebas que sustenten las opiniones del auditor en cuanto al trabajo realizado, es la fase, por decir de alguna manera, del trabajo de campo, esta depende grandemente del grado de profundidad con que se hayan realizado las dos etapas anteriores, en esta se elaboran los papeles de trabajo y hojas de nota, instrumentos que respaldan excepcionalmente la opinión del auditor actuante.

Actividades de la Ejecución.

- ✚ Aplicación de programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, etc.;
- ✚ Preparación de papeles de trabajo que, junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- ✚ Hojas de resumen de hallazgos por componente.

- ✚ Definición de la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones. (CGE, Guía Metodológica para Auditoría de Gestión, 2011)

En esta fase es muy importante, tener presente que el trabajo de los especialistas no auditores, debe realizarse conforme a los objetivos de la planeación, además es necesario, que el auditor que ejerce la jefatura del equipo o grupo oriente y revise el trabajo para asegurar el cumplimiento de los programas y de los objetivos trazados, igualmente se requiere que el trabajo sea supervisado adecuadamente por parte del auditor más experimentado.

Fase IV: Comunicación de Resultados: En el informe sobre control de gestión se plasma los resultados obtenidos en cada uno de los parámetros mencionados, con el fin de entregar un dictamen de la gestión de la administración de un periodo.

En esta etapa de la Auditoría de Gestión no solo se revelará las deficiencias existentes como se hace en otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; así como también se expondrá en forma resumida el cumplimiento con su efecto económico y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia, economía y el uso de recursos de la entidad auditada. (CGE, Guía Metodológica para Auditoría de Gestión, 2011)

Actividades en la Fase de Comunicación de Resultados.

- Redacción Borrador del informe
- Conferencia final para lectura del informe
- Obtención de criterios de la entidad.
- Emisión del informe final, síntesis y memorando de antecedentes. (CGE, Guía Metodológica para Auditoría de Gestión, 2011)

Fase V: Seguimiento. - Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores externos que ejecutaron la auditoría deberán realizar el seguimiento correspondiente. (CGE, Guía Metodológica para Auditoría de Gestión, 2011)

El seguimiento de la Auditoría de Gestión es una fase posterior a la finalización de la auditoría y su objetivo consiste por un lado en verificar que la máxima autoridad y demás directivos, haya cumplido con la implantación de las recomendaciones del respectivo informe, de acuerdo con los plazos acordados en el cronograma de cumplimiento de recomendaciones y por otro, que la

entidad haya elevado sus niveles de eficiencia, efectividad y economía como producto de ese cumplimiento.

2.2.16. *Informe de Auditoría*

El informe de Auditoría es el resultado final donde debe contener una expresión clara de sus conclusiones sobre la temática, el auditor debe basarse en el criterio confiable identificado, en el caso de la evaluación al departamento de talento humano debe ser un dictamen adecuado y profesional. (BLANCO L. , 2012, pág. 220)

Tipos de Informe

Existen dos tipos de informes:

Informes Eventuales: Este tipo de informe es emitido sobre errores, incumpliendo las leyes y normas o desviaciones significativas del control interno, que se encuentre en el desarrollo del trabajo, así como las recomendaciones que crea convenientes durante el examen. (BLANCO L. , 2012, pág. 221)

Informes Intermedios: Los informes intermedios pueden tener su origen debido a las circunstancias o requerimientos gubernamentales de comisiones de valores u organismo encargado de control, en estos casos pueden exigir al auditor alcances mínimos en el trabajo y elementos básicos en el contenido del informe o también ser fruto de comunicar un proceso. (BLANCO L. , 2012, pág. 222)

Para el autor (Whittington R. O., 2005), manifiesta que; en el informe de auditoría consta de tres párrafos:

1. **Párrafo Introductorio:** Se clarifica la responsabilidad de la gerencia sobre los estados financieros y la responsabilidad del auditor sobre su opinión y producto final del informe.
2. **Párrafo de Alcance:** Describe la naturaleza de la auditoría. Se indica que fue realizada conforme a las normas de auditoría generalmente aceptadas NAGA.
3. **Párrafo de Opinión:** La opinión de un auditor está basada en su criterio profesional y está razonablemente seguro de sus conclusiones sobre hallazgos encontrados.

2.2.17. Control Interno “Informe Coso”

“Es un proceso ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de la entidad, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable en la empresa y estos son los objetivos”.

El control interno se lo define como un conjunto de reglas, principios, instrumentos y procedimientos ordenados que se relacionan entre sí y que constituyen un medio para lograr el cumplimiento de la función administrativa, objetivos y la finalidad que se persigue. (Whittington R. O., 2005)

2.2.18. Fines del control interno.

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Suficiencia y confiabilidad de la información
- Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables (GAITAN, 2013, pág. 25)

El Control Interno es un sistema de gestión, por consiguiente, la responsabilidad en cuanto a la idoneidad, eficacia y estructura del control interno incumbe en primera instancia, al personal directivo. El control interno gerencial es importante para los ejecutivos o administradores de entidades públicas por cuanto proporciona condiciones para poder confiar la solidez de las operaciones y actividades realizadas en distintos niveles y lugares; cuanto mayor es el tamaño de la entidad pública aún más importante es su sistema de control interno para las funciones que tienen encomendadas su administración.

2.2.19. Componentes del Control Interno

“El examen de control interno está compuesto de cinco elementos conexos, que proceden del carácter como la dirección opera en la entidad y estos son:



Gráfico 6-2: Componentes del control interno

Elaborado por: Nelson Quintanilla, 2019

Fuente: Gaitán Rodrigo, Control Interno y Fraudes

Ambiente de Control: Para el autor, (GAITAN, 2013, pág. 27) Consiste en que exista un entorno que estimule influencia en la actividad del personal con respecto al control de sus actividades. Es esencial el principal elemento sobre el que sustenta o actúan los otros componentes.

Para el autor (COOPERS, 1997), manifiesta que el entorno de control tiene una incidencia generalizada en la estructuración de las actividades empresariales, en el establecimiento de objetivos y en la evaluación de riesgos. Así mismo, influye en las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y las actividades de supervisión.

Esta influencia se extiende no solo sobre el diseño de los sistemas sino también sobre su funcionamiento diario. Tanto los antecedentes como la cultura de la organización inciden sobre el entorno de control. Ambos inciden en el nivel de concienciación del personal respecto al control. Las entidades sometidas a un control eficaz se esfuerzan por tener un personal competente, inculcan en toda la organización un sentido de integridad y concienciación sobre el control y establecen una actitud positiva al nivel más alto de la organización. En este sentido, establecen políticas y procedimientos adecuados, a menudo con un código de conducta escrito, haciendo hincapié en los valores compartidos y el trabajo en equipo para conseguir los objetivos de la entidad.

Es el componente básico de la organización al influir sobre la conciencia de control de personal.

Elementos:

- Integridad y valores éticos.
- Compromiso de competencia
- Participación del directorio
- Filosofía de la gerencia.
- Estructura Organizacional.
- Políticas y prácticas del personal.

Evaluación de Riesgos: Para el autor, (GAITAN, 2013, pág. 29) manifiesta que es la “identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en la que tales riesgos deben ser mejorados. De la misma manera se obtiene los elementos precisos para nivelar y tratar conflictos definidos e incorporados con los negocios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma”.

Es el proceso que debe conducir la entidad para identificar y evaluar cualquier riesgo que tenga relevancia para sus objetivos. Una vez hecho esto, la gerencia debe determinar la forma de manejar los riesgos.

Los elementos que forman parte de la evaluación de riesgos son:

- Identificación de los objetivos del control interno
- Identificación de los riesgos internos y externos
- Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento
- Evaluación del medio ambiente externo. (CGE, Guía Metodológica para Auditoría de Gestión, 2011)

Evitar el Riesgo

- Reducir la expansión de una línea de productos a nuevos mercados.
- Vender una división, unidad de negocio o segmento geográfico altamente riesgoso.
- Dejar de producir un producto o servicio altamente riesgoso.

Evitar el Riesgo

- Compra de seguros contra pérdidas inesperadas significativas.
- Contratación de outsourcing para procesos del negocio.
- Compartir el riesgo con acuerdos sindicales o contractuales con clientes, proveedores u otros socios del negocio.

Evitar el Riesgo

- ✚ Auto asegurarse (Self - insuring) contra pérdidas.
- ✚ Aceptar los riesgos de acuerdo a los niveles de tolerancia de riesgo.

Mitigar el riesgo

- Fortalecimiento del control Interno en los procesos del negocio.
- Diversificación de productos.
- Establecimiento de límites a las operaciones y monitoreo.
- Reasignación de capital entre unidades operativas.

Gráfico 7-2: Evaluar posibles respuestas a los riesgos

Elaborado por: Nelson Quintanilla, 2019

Fuente: Abril Cubero Teodoro, (2009)

Técnicas e identificación de riesgos:

Existen técnicas focalizadas en el pasado y otras en el futuro.

Análisis PEST (Factores políticos o gubernamentales, económicos, tecnológicos y sociales).

Análisis FODA (Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas)

Actividades de Control: Para el autor, (GAITAN, 2013, pág. 31) manifiesta que son “aquellas que se realiza a la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos”.

Son políticas y procedimientos que sirven para cerciorarse de que se cumplan las actividades de los ejecutivos.

Las actividades de control son las normas y procedimientos que constituyen las acciones necesarias para implementar las políticas que pretenden asegurar que se cumplen las directrices que la dirección ha establecido con el fin de controlar los riesgos. Las actividades de control

pueden dividirse en tres categorías, según el tipo de objetivo de la entidad con el que están relacionadas: las operaciones, la fiabilidad de la información financiera o el cumplimiento de la legislación aplicable.

Aunque algunos tipos de control están relacionados solamente con un área específica, con frecuencia afectan a diversas áreas. Dependiendo de las circunstancias una determinada actividad de control puede ayudar a alcanzar objetivos de la entidad que corresponden a diversas categorías. De este modo los controles operacionales también pueden contribuir a la fiabilidad de la información financiera y al cumplimiento de la legislación aplicable, y así, sucesivamente. (COOPERS, 1997)

Los elementos que forman parte de las actividades de control son:

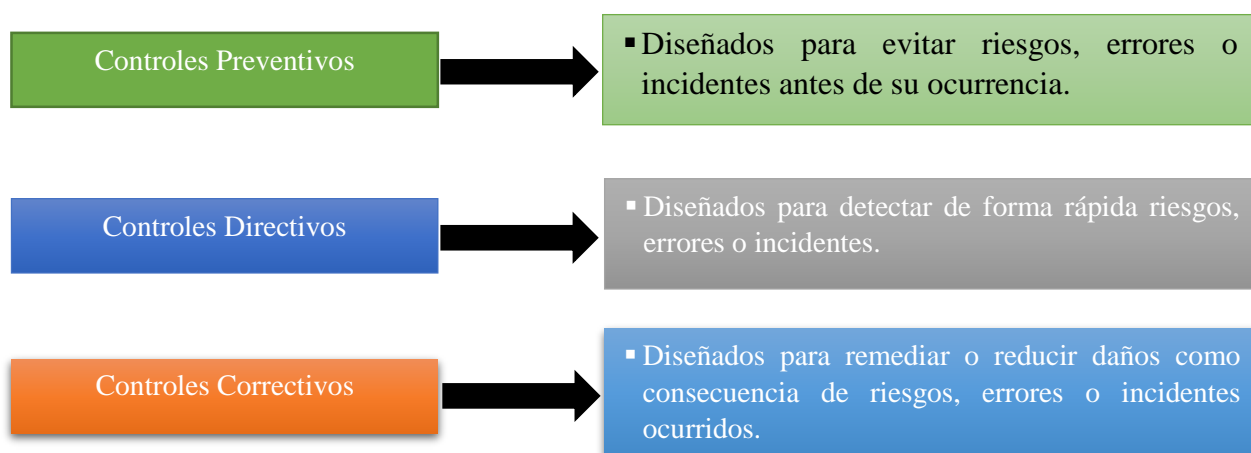


Gráfico 8-2: Elementos de actividades de control

Elaborado por: Nelson Quintanilla, 2019

Fuente: Abril Cubero Teodoro, (2009)

Sistema de información y Comunicación: (GAITAN, 2013, pág. 37), manifiesta que: “Los sistemas de información están diseminados en toda la entidad y todos ellos atienden a uno o más objetivos y control, de tal manera que se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información”. Es necesaria la información en todos los niveles para lograr los objetivos de la organización.

Está constituido por los métodos y registros establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones financieras de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la gerencia para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad. La comunicación implica proporcionar un apropiado

conocimiento sobre los roles y responsabilidades individuales involucradas en el control interno de la información financiera. (FONSECA, 2007)

Supervisión y Monitoreo: (GAITAN, 2013, pág. 37), menciona que, “los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro, está para ello; se tomaron en consideración los objetivos, riesgos y limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido tanto en factores externos como internos, provocando con ello que los controles pierdan su eficiencia”. Como resultado de todo ello, la gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas de control. Lo anterior no significa que tenga que revisarse todos los componentes y elementos, como tampoco que deba hacerse al mismo tiempo.

Para el Autor (CUBERO, 2009), es necesario monitorear: los riesgos, la efectividad del plan de tratamiento del riesgo, las estrategias y el sistema de administración establecido para la implementación del control. Es esencial monitorear los riesgos y la efectividad de las medidas de control para asegurar que el cambio de circunstancias no altera las prioridades de los riesgos. El componente supervisión y monitoreo se integra de los siguientes factores.

- Supervisión permanente – Autoevaluación.
- Supervisión Interna – Mediante la auditoría Interna
- Evaluación Externa – Con la participación de la auditoría externa.

2.2.20. Métodos del Control Interno

- Cuestionarios
- Flujogramas
- Narrativas o descriptivas
- Matrices

Tabla 1-2: Métodos de control interno

▪ CUESTIONARIOS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Guía para evaluar y determinar áreas críticas. ▪ Disminución de costos ▪ Facilita administración del trabajo sistematizando los exámenes. ▪ Pronta detección de deficiencias ▪ Entrenamiento del personal inexperto. ▪ Siempre busca una respuesta ▪ Permite pre-elaborar y estandarizar su utilización. 	<ul style="list-style-type: none"> • No prevé naturaleza de las operaciones • Limita inclusión de otras preguntas • No permite una visión en conjunto • Las preguntas no siempre abordan todas las deficiencias. • Que lo tome como fin y no como medio • Iniciativa puede limitarse • Podría su aplicación originar malestar en la entidad.
• FLUJOGRAMAS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evalúa siguiendo una secuencia lógica y ordenada. ▪ Observación del circuito en conjunto ▪ Identifica existencias o ausencia de controles. ▪ Localiza desviaciones de procedimientos o rutinas de trabajo. ▪ Permite detectar hechos, controles y debilidades. ▪ Facilita formulación de recomendaciones a la gerencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Necesita de conocimientos sólidos de control interno. • Requiere entrenamiento en la utilización y simbología de los diagramas de flujo. • Limitado el uso a personal inexperto. • Por su diseño específico, resulta un método más costoso.
• NARRATIVAS DESCRIPTIVAS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplicación en pequeñas cantidades. ▪ Facilidad en su uso ▪ Deja abierta la iniciativa del auditor. ▪ Descripción en función de observación directa. 	<ul style="list-style-type: none"> • No todas las personas expresan sus ideas por escrito en forma clara, concisa y sintética. • Auditor con experiencia evalúa. • Limitado a empresas grandes. • No permite visión en conjunto. • Difícil detectar áreas críticas por comparación. • Eventual uso de palabras incorrectas origina resultados inadecuados.
• MATRICES	

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Permite una mejor localización de debilidades de control interno. ▪ Identifica a empleados relacionados con las tareas de registro, custodia y control. 	<ul style="list-style-type: none"> • No permite una visión de conjunto, sino parcial por sectores. • Campos de evaluación en función de la experiencia y criterio del auditor.
--	--

Fuente: Contraloría General del Estado.

Elaborado por: Nelson Quintanilla, 2019

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Auditoría

Según (Arens, Elder, & Beasley, 2007), la auditoría es la recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificable de una entidad económica para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe ser realizada por una persona competente e independiente

2.3.2. Auditoría de Gestión.

(BLANCO, 2003, pág. 403) La auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la organización.

2.3.3. Programa de auditoría

Para (SCRIBD, 2013). El programa de Auditoría, es el procedimiento a seguir, en el examen a realizarse, el mismo que es planeado y elaborado con anticipación y debe ser de contenido flexible, sencillo y conciso, de tal manera que los procedimientos empleados en cada Auditoría estén de acuerdo con las circunstancias del examen.

2.3.4. Marcas

(BLANCO, 2012); Manifiesta que todo hecho, técnica o procedimiento que el Auditor efectúe en la realización del examen debe quedar consignado en la respectiva cédula (analítica o sub analítica

generalmente), pero esto llenaría demasiado espacio de la misma haciéndola prácticamente ilegible no solo para los terceros, sino aún para el mismo Auditor.

2.3.5. *Riesgo en la Auditoría*

Se define como riesgo de auditoría a todos los aspectos tanto cualitativos como cuantitativos que tal vez no son identificados por el profesional auditor de cuentas en el lapso de su labor. (PALLEROLA, 2013, pág. 180)

2.3.6. *Indicadores de gestión*

(LORINO, 1994): Manifiesta que los indicadores de gestión, se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes: gerencia, departamento, unidad u persona cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso. Son un subconjunto de los indicadores, porque sus mediciones están relacionadas con el modo en que los servicio o productos son generados por la institución.

2.3.7. *Eficiencia*

Según (SALGUERO, 2006, pág. 48) dice que: “La eficiencia es la capacidad administrativa de producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos, el mínimo de energía y en el mínimo de tiempo posible.”

2.3.8. *Eficacia*

Según (SALGUERO, 2006, pág. 29) es "la virtud, actividad y poder para obrar". "Cuando un grupo alcanza las metas u objetivos que habían sido previamente establecidos, el grupo es eficaz".

2.3.9. *Ecología*

Según (Milton, 2011) La tendencia a proteger el ambiente es un asunto que está en la agenda de todos los días. Fenómenos como la globalización, la han puesto sobre el tapete. De hecho, en la mayoría de los países sus gobiernos promulgan cada vez más leyes y reglamentos con medidas estrictas y disciplinarias en busca de la protección y preservación

2.3.10. Ética

Según (Milton, 2011) Es un conjunto de principios y normas morales que regulan las actividades humanas. Los auditores no pueden obviar de este importante factor al juzgar la gestión de los administradores; de hecho, muchas veces al señalar las causas y efectos de una mala gestión podría llegarse a la conclusión de que, además, han actuado fuera de un marco regido por principios morales.

2.3.11. Educación

Formación destinada a desarrollar la capacidad intelectual, moral y afectiva de las personas de acuerdo con la cultura y las normas de convivencia de la sociedad a la que pertenecen.

2.3.12. Gestión

Es la actuación de la dirección y abarca lo razonable de las políticas y objetivos propuestos, los medios establecidos para su implementación y los mecanismos de control que permitan el seguimiento de los resultados obtenidos.

2.3.13. Empresa

(Julián Pérez Porto. Publicado: 2008.) Una empresa es una unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios.

2.3.14. Empresa de Servicios

Son aquellas que tienen por finalidad realizar una actividad que satisfagan las necesidades de las personas a cambio de un precio, pueden ser públicas o privadas

2.3.15. Administración

La administración se puede definir como el proceso de crear y mantener un ambiente en el que las personas, laboran o trabajan en grupos, y alcancen con eficiencias las metas seleccionadas. Es necesario ampliar esta definición básica. Como administración, las personas realizan funciones administrativas de planeación, organización integración de personal.

2.3.16. Administración del personal

La administración de personal es un código sobre formas de organizar y tratar a los individuos en el trabajo, de manera que cada uno de ellos pueda llegar a la mayor realización posible de sus habilidades intrínsecas, alcanzando así una eficiencia máxima de ellos mismos.

2.3.17. Productividad

La productividad del trabajo es el indicador sumario que se caracteriza de la eficiencia del trabajo vivo. En el proceso de trabajo, en tanto la creación de nuevos valores, se relacionan la fuerza de trabajo de la persona.

2.3.18. Clima Organizacional

El clima organizacional son los valores que debe tener presente a medida que desempeñe sus actividades como son; lealtad institucional, honestidad, profesionalidad, responsabilidad y altruismo. Además de las tendencias y las motivaciones organizacionales.

2.3.19. Reclutamiento

Es el proceso por el que se genera un grupo de candidatos cualificados para un determinado puesto. La empresa debe anunciar la disponibilidad de puestos en el mercado, dentro y fuera de la organización y atraer a candidatos cualificados que soliciten el puesto.

2.3.20. Selección de Personal

Es el proceso por el que se toma la decisión de “contratar” “o no contratar” a cada uno de los candidatos a un puesto. El proceso normalmente requiere determinar las características necesarias para realizar con éxito el trabajo y a continuación valorar a cada candidato en función de esas características, generalmente basadas en el análisis de puestos.

2.3.21. Diseño de puestos

El diseño propuesto del trabajo recibe tres influencias importantes. Una es el análisis del flujo del trabajo que, como sabemos, intenta asegurarse de que cada tarea de la organización recibe el trabajo como un input, añade valor a este trabajo y después lo pasa a otro trabajador. Las otras dos influencias son las estrategias empresariales y la estructura organizativa que mejor se ajusta a esa estrategia.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.

El estudio busca dar respuestas a las interrogantes surgidas en el proceso de auditoría, para poder desarrollar la investigación y comprobar la misma, una vez que se precisó el planteamiento del problema, se definió el alcance inicial de la investigación, que es realizar una auditoría de gestión a la empresa de servicios 3R EQUIPMENTS & SERVICES.

La presente investigación se llevó a cabo en la empresa de servicios 3R EQUIPMENTS & SERVICES. del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, mediante la combinación de las siguientes modalidades de investigación como son la investigación bibliográfica y documental, para tratar los aspectos teóricos necesarios para el desarrollo de la investigación, se realizó consultas de fuentes primarias, secundarias y de campo, tales como:

- **Fuentes Primarias:** La fuente primaria se utilizó para obtener datos que son los documentos proporcionados por la empresa, entrevistas a los directivos y personal de dicha entidad.
- **Fuentes secundarias:** Se tomó en cuenta fuentes de investigación como internet, libros relacionados con el tema.
- **Fuentes de Campo:** Se utilizaron datos y estadísticas para determinar la situación de la empresa, así como la información generada en el proceso de sus operaciones, lo que permitió obtener criterios fidedignos de su realidad y poder conocer a fondo el problema, a fin de obtener respuestas que favorezcan la realidad de la entidad.

3.1. Idea a defender.

La realización de una Auditoría de Gestión que permita conocer el grado de eficiencia, eficacia y economía de los recursos disponibles en la empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES, del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, período 2017.

3.2. Tipo de investigación.

Para el desarrollo del presente trabajo se utilizarán los siguientes tipos de investigación:

- **Descriptiva:** La investigación descriptiva permitió conocer el entorno de la empresa y los eventos que se presentan en la aplicación de técnicas contables y administrativas, obtener los conocimientos objetivo del problema, sujeto de la investigación y describir la realidad de la

empresa en un tiempo y espacio determinado, involucrando a personas, hechos, procesos y sus relaciones entre sí. Además, se puso en juego todos los conocimientos teóricos previos, para solucionar el fenómeno estudiado.

- **Explicativa:** Mediante este tipo de investigación se explicaron las causas reales del problema y en qué condiciones opera, llegar a deducciones y las recomendaciones que se puedan realizar.

3.3. Población y muestra

- **Población.** – Para realizar el presente trabajo de investigación fue necesaria la participación de toda la estructura orgánica de la empresa de servicios 3R EQUIPMENTS & SERVICES, del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana misma que cuenta con 7 funcionarios.

Tabla 2-3: Población y muestra

PERSONAL 3R EQUIPMENTS & SERVICES	
ÁREA / DEPARTAMENTO	CANTIDAD
PERSONAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO	7
PERSONAL OPERATIVO	100

3.4. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.

3.4.1. Métodos

- **Métodos de Investigación**

Los métodos de investigación que se aplicaron para el desarrollo de esta auditoría de gestión a la empresa de servicios 3R EQUIPMENTS & SERVICES del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, considerados los más adecuados, son los siguientes:

- **Inductivo.** Se aplicó este método mediante la observación de hechos o acontecimientos de carácter particular dentro del área estudiada, con el propósito de llegar a conclusiones generales sobre la base del análisis de la información descrita de dichos fenómenos particulares.

- **Deductivo.** - Este método se utilizó para obtener la particularización y determinación de los elementos puntuales en el desarrollo de la auditoría, sobre la base de conceptos generales, reglamentos, leyes, paradigmas que nos proporcionan la Contabilidad, el Presupuesto, la Auditoría y todas las áreas teóricamente fundamentales.

3.4.2. *Técnicas.*

Durante la ejecución de la auditoría de gestión es primordial el criterio profesional al actuar en calidad de auditores, mismo que servirá para establecer la utilización y combinación de las técnicas más adecuadas, que permitan la obtención de la evidencia suficiente, competente y pertinente, a fin de obtener una base objetiva y profesional, que sustenten los comentarios, conclusiones y recomendaciones del informe.

Para el cumplimiento de los objetivos de la presente auditoría y la aplicación de los procedimientos previstos se utilizaron las siguientes técnicas:

- **Observación.** - La aplicación de esta técnica permitió captar los aspectos más significativos de los procesos que se desarrollan en la empresa.
- **Indagación.** - Por medio de esta técnica se obtuvo información verbal mediante averiguaciones o conversaciones con los directivos y funcionarios de la empresa, permitiendo tener una idea más clara sobre el fenómeno en estudio.
- **Encuesta.** - Las encuestas se aplicaron a los funcionarios de la empresa permitiéndonos conocer los criterios y opiniones de las personas que conforman la entidad a fin de conocer sus criterios sobre el manejo administrativo de la Organización.
- **Entrevista.** - Por medio de esta técnica se conoció los criterios y opiniones de las personas que conforman la empresa tanto a nivel directivo como operativo, a fin de evaluar las diferentes operaciones y procesos que se manejan.
- **Análisis.** - Mediante esta técnica de investigación se hizo una evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos en estudio con el propósito de establecer su conformidad con criterios normativos.
- **Confirmación.** - Con esta técnica se comunicó de manera independiente y por escrito a los funcionarios de la empresa, a fin de comprobar la autenticidad de los registros y documentos.

- **Tabulación.** - La tabulación consistió en agrupar resultados importantes arrojados de encuestas y cuestionarios aplicados a los funcionarios de los segmentos examinados, permitiendo llegar a conclusiones.
- **Comprobación.** - Por medio de esta técnica de investigación se verificó la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por la entidad, a fin de comprobar el cumplimiento de normas, leyes y reglamentos legales y vigentes.
- **Revisión Selectiva.** - De manera selectiva se revisó información, a fin de identificar operaciones fuera de lo común en el área sujeta a revisión.
- **Inspección.** - Con esta técnica se realizó un examen físico y ocular de activos, documentos, valores y otros, con el objeto de establecer su existencia y autenticidad.

3.4.3. *Instrumentos.*

Al Indicador se le define como, la referencia numérica generada a partir de una o varias variable, que muestra aspectos del desempeño de la unidad auditada. Esa referencia, al ser comparada con un valor estándar, interno o externo a la organización, podrá indicar posibles desviaciones con respecto a las cuales la administración deberá tomar acciones.

El uso de Indicadores en la Auditoría, permite medir:

- La eficiencia y economía en el manejo de los recursos
- Las cualidades y características de los bienes producidos o servicios prestados (eficacia)
- El grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios o clientes a quienes van dirigidos (calidad)
- Todos estos aspectos deben ser medidos considerando su relación con la misión, los objetivos y las metas planteadas por la organización.

CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN.

AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA A LA EMPRESA DE SERVICIOS 3R EQUIPMENTS & SERVICES, UBICADA EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, DURANTE EL AÑO 2017.

4.1. Contenido de la propuesta

El presente trabajo investigativo, se elaboró de acuerdo a la normativa vigente, cuya finalidad es conocer la situación real por la que atraviesa la empresa, así como el accionar de los individuos que trabajan en la misma.

La situación de la **EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES**, desarrolla un enfoque dinámico establecido en la divergencia del pensamiento de las personas que forman parte de la misma.

El desarrollo de la auditoría de gestión se la efectúa con auditores externos, la misma que fue diseñada y desarrollada conforme al mismo auditor, para lo cual se determinan cinco fases, en la planificación se detalla el programa de trabajo, entrevista al Gerente General de la Compañía, visita previa a las instalaciones, marco jurídico al que se rige la entidad y el memorándum de planificación.

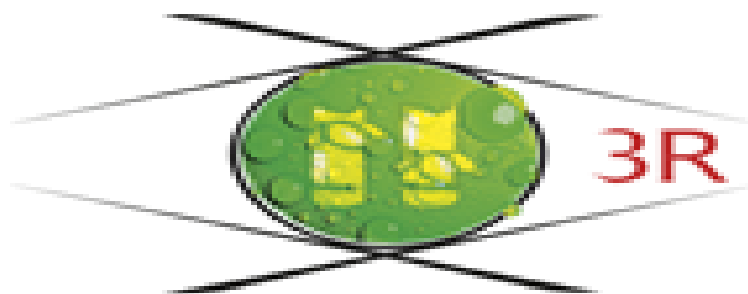
Se realizó la evaluación del sistema de control interno, con el objetivo de analizar el nivel de riesgo y confianza obtenidos de los cuestionarios elaborados.

En el análisis de áreas críticas se elaboró indicadores de eficiencia, eficacia y seguridad de la empresa, y en la fase final se desarrolló un informe final de Auditoría

4.1.1. Fase I: Conocimiento Preliminar

FASE I

CONOCIMIENTO PRELIMINAR



ENTIDAD: EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES

DIRECCIÓN: Ciudad Francisco de Orellana km.12 vía Coca Lago Agrío

EXAMEN: AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO: 2017

4.1.1 Información General

Reseña histórica de la compañía

José Ricardo Ramírez Riofrío (3R **Equipments & Services**), inició sus actividades en mayo 6 de 1985, en la ciudad de Francisco de Orellana, El Coca, brindando diferentes servicios a las empresas del Sector Petrolero que desarrollan sus operaciones en la zona nororiental del país, como: servicio de transporte de materiales, mantenimiento de vehículos, instalaciones y catering.

En el año 1995 se ponen a disposición los servicios de Suelta eléctrica y oxiacetilénica, además se incursiona en la fabricación y renta de Frack Tanks, utilizados para almacenamiento de crudo, lodo, agua, combustible, etc.

En el año 2000 se inicia la fabricación y renta de Campers, habilitados para dormitorios, oficinas, cocina-comedor, baterías sanitarias, laboratorios, bodegas, etc. Con el fin de agilizar el asentamiento de campamentos en la zona selvática generando de este modo un bajo impacto ambiental y agilidad en el inicio o traslado de personal para los diferentes trabajos, sin dejar de considerar que estos campers son elaborados con material de contenedores que se reutilizan para este fin.

A partir del año 2005 se inicia la fabricación y renta de Plantas Potabilizadoras de Agua y Plantas de Tratamiento de Aguas Servidas y se ofrece los servicios de Renta de Generadores eléctricos, esto con el fin de reducir los impactos ambientales por el uso excesivo de combustibles fósiles en estas áreas.

El tiempo transcurrido y la experiencia adquirida ha permitido a 3R consolidarse como empresa de Servicios Petroleros líder en la zona, brindando a sus clientes servicios de calidad, como:

- ✓ Renta de Tanques
- ✓ Renta de Campers
- ✓ Renta de Plantas Procesadoras de Agua
- ✓ Renta de Generadores
- ✓ Renta de Campamentos
- ✓ Servicio de Suelta
- ✓ Servicio de Transporte

El trabajo se ha realizado de manera continua durante los últimos 34 años, permitiendo afirmar el conocimiento y experiencia apropiada para proporcionar los servicios descritos con agilidad, eficiencia, eficacia y dando principal realce al cuidado del medio ambiente.

Ricardo Ramírez Riofrío en calidad de representante de la empresa (**3R Equipments & Services**) cumple con todas las regulaciones de seguridad industrial, de medio ambiente, de salud ocupacional y otras de manejo vehicular establecidas por nuestros clientes, para ello se cuenta con personal capacitado en las diferentes áreas.

Ricardo Ramírez Riofrío (**3R Equipments & Services**) cumple con los estándares de trabajo y control de calidad exigidos por cada uno de nuestros clientes y en cada área que compete.

MISIÓN

Brindar soluciones técnicas para campamentos, almacenamiento de crudo y agua, mediante el alquiler de equipos necesarios para la industria petrolera

VISIÓN

Liderar el mercado nacional e internacional en la prestación de servicios a la industria petrolera, mediante el alquiler de equipos de calidad, protegiendo el medio ambiente y la salud de nuestros trabajadores.

VALORES INSTITUCIONALES

1. **LEALTAD:** Cumplir las responsabilidades individuales para fortalecer la imagen institucional.
2. **RESPONSABILIDAD:** Desarrollar con efectividad las tareas encomendadas.
3. **HONESTIDAD:** Empezar actuaciones bajo criterios de discernimiento ético en la gestión institucional.
4. **RESPETO:** Comprender y valorar la libertad de pensamiento y los derechos inherentes a cada persona.
5. **EFICIENCIA:** Se entregan resultados de calidad en base a la planificación institucional

6. **COMPROMISO:** Demostrar vocación de servicio y sentido de pertenencia frente a la Entidad, ejerciendo el liderazgo necesario para dar cumplimiento a los objetivos de la organización, respetando el medio ambiente.
7. **COMPETITIVIDAD:** Aplicar la cultura de calidad en el servicio, ofreciendo una amplia cobertura, que permita responder efectivamente frente a las exigencias del mercado dentro de un mundo globalizado.
8. **SOLIDARIDAD:** Cooperación permanente y continua en el desarrollo en los procesos de la organización y en las relaciones interpersonales con clientes y usuarios.

OBJETIVOS

- Implantar, mantener y mejorar el sistema de gestión INTEGRADO de 3R EQUIPMENTS & SERVICES
- Aplicar el principio de Mejora Continua.
- Demostrar la capacidad de la organización para satisfacer los requisitos de nuestros clientes
- Garantizar un comportamiento medioambiental adecuado en todas las acciones que la Organización lleve a cabo.
- Garantizar la seguridad y salud de los trabajadores en todas las acciones que la Organización lleve a cabo.

4.1.1.2 Ubicación provincia de Orellana

La provincia de Orellana es una de las 24 provincias que conforman la República del Ecuador, situada al nororiente del país, en la zona conocida como región amazónica, su capital administrativa es la ciudad de Puerto Francisco de Orellana, la cual además es su urbe más grande y poblada.

- **Norte:** Sucumbíos
- **Sur:** Pastaza
- **Este:** Departamento de Loreto perteneciente al Perú
- **Occidente:** Napo



Gráfico 9-4: Provincia de Orellana Ubicación del Cantón Orellana

Elaborado por: Nelson Quintanilla, 2019

Fuente: Google Maps

4.1.1.3 Ubicación de la EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES.

País: Ecuador

Provincia: Orellana

Cantón: Orellana

Dirección: Coca Km. 12 vía Lago Agrio



Gráfico 10-4: Ubicación de la EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES.

Elaborado por: Nelson Quintanilla, 2019

Fuente: La Empresa

Base Legal

- Constitución Política de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Ley de Régimen Tributario
- Ley Orgánica de Empresas Publicas
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la información Publica
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Publica
- Codificación del Código de Trabajo
- Código Civil
- Código de Procedimiento Civil
- Código Orgánico Integral Penal, COIP
- Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder del Mercado
- Ley Orgánica de Defensa del Consumidor
- Ley de la Jurisdicción Contencioso Administrativa

Normativa y Reglamentos:

- ISO 17020
- Reglamento de Salud, Seguridad y Ambiente
- Reglamento Interno de Trabajo

4.1.1.4 Estructura Organizacional

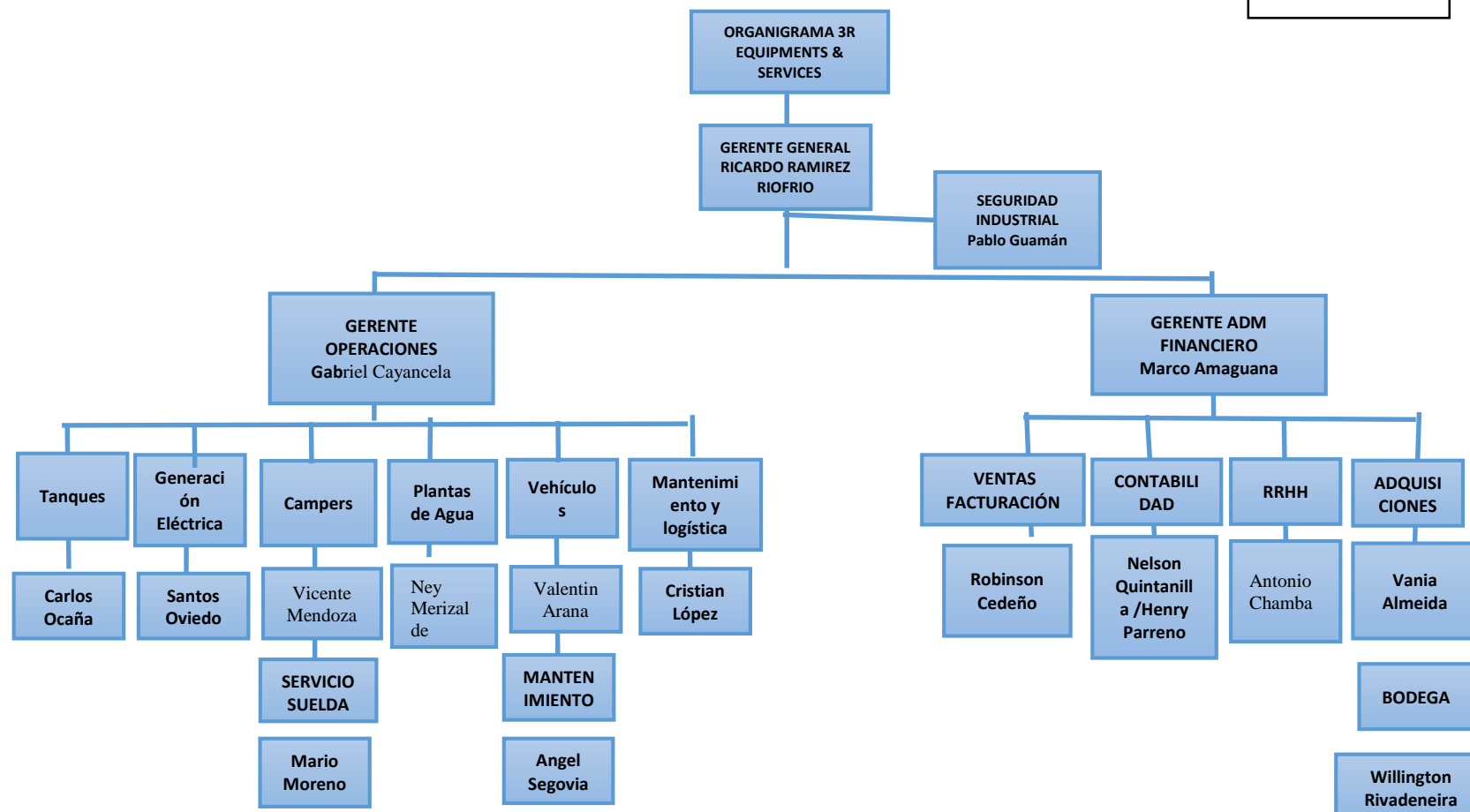


Gráfico 11-4: Estructura Organizacional

Elaborado por: Nelson Quintanilla, 2019

Orellana, 18 de marzo del 2019

Señor

Ricardo Ramírez

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES.

Presente.

De mi consideración:

Una vez presentada la propuesta del Proyecto de Investigación, permítase dar la apertura necesaria para proceder a realizar la Auditoría de Gestión a la Empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES período 2017, con el objetivo de analizar los siguientes objetivos.

- Elaborar una Auditoría de Gestión a la empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES, para conocer el grado de eficacia y eficiencia de los procesos durante el periodo 2017.
- Evaluar el proceso de Control Interno de la empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES, mediante una Auditoría de Gestión para determinar las áreas críticas.
- Presentar el informe final de auditoría con sus respectivas conclusiones y recomendaciones de acuerdo a normas y procedimientos vigentes, el mismo que servirá de base para una mejor toma de decisiones en la entidad.

Atentamente,

Ing. Diana Vargas
SUPERVISORA

Luis Orna
JEFE DE EQUIPO

Nelson Quintanilla
AUDITOR

❖ **CARTA DE ACEPTACIÓN DE AUDITORÍA.**

FI_CAA 1/1

Orellana, 25 de marzo de 2019

Señor

Nelson Quintanilla

AUTOR DE TESIS

Presente

De mi consideración

En respuesta a la orden de trabajo N° 001 del 05 del presente año, mediante la cual solicita la apertura necesaria para la realización de su Proyecto de Investigación con el tema “Auditoría de Gestión a la Empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES del cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, periodo 2017, le informo que la empresa se compromete a dar apertura y brindar la información necesaria para la ejecución del desarrollo de auditoría.

Por la atención brindada a la presente, agradecemos

Atentamente,

Ricardo Ramírez

GERENTE GENERAL

3R EQUIPMENTS & SERVICES

CONTRATO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

FI_CAG 1/3

En la ciudad de Orellana, a los veinte y seis días del mes de marzo del dos mil diecinueve, en forma libre y voluntaria, por una parte comparecen: él señor José Ricardo Ramírez Riofrío en calidad de **GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES.**; al cual se denominará "Contratante", y por otra al señor: Nelson Quintanilla CC No. 2100034079 Egresado de la Unidad de Educación a Distancia de la Facultad de Administración de empresas de la FADE-ESPOCH; que también en adelante se llamarán "Contratistas", quienes convienen en suscribir el presente contrato, al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA. ANTECEDENTES.- De conformidad con las necesidades actuales de la Empresa de servicios 3R EQUIPMENTS & SERVICES, ha resuelto contratar los servicios de una Auditoría de Gestión, con el fin de evaluar el grado de cumplimiento de actividades en el período 2017.

SEGUNDA. OBJETO DEL CONTRATO.- El objeto del presente contrato es la realización de la Auditoría de Gestión para medir la eficiencia, eficacia en el manejo de los recursos. El Examen a realizarse y sus resultados se concluirán con la presentación del Informe Confidencial, de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas vigente en el período examinado.

TERCERA. EL PLAZO.- El Plazo estipulado para la entrega de los resultados, es de 90 días laborables, contados a partir de la fecha en que se firme dicho contrato. El plazo fijado podrá ser prorrogado por causas no imputables al contratista, por falta en la entrega oportuna de los materiales e información o por fuerza mayor debidamente comprobada.

CUARTA. VALOR DEL CONTRATO. - No se establece ningún valor del contrato debido a que el trabajo de Auditoría de Gestión a desarrollarse es con propósito de cumplir el requisito para la titulación de licenciado en contabilidad y auditoría de la Unidad de Educación a Distancia de la FADE-ESPOCH, pero se solicita la completa colaboración y facilidades por parte del personal de la entidad para acceder a la respectiva información a fin de evaluar el área indicada.

QUINTA. CONFIDENCIALIDAD.- La información proporcionada por parte de la institución auditada será considerada como confidencial y de uso exclusivo para la preparación y desarrollo de la auditoría, esta información deberá mantenerse bajo el cuidado y pertenencia del auditor no pudiendo ser divulgada salvo autorización expresa por escrito de la autoridad competente del ente auditado. El auditor deberá mantener total discreción en el manejo de la información. Sin embargo, dicha condición no se aplicará a la información que por normativa legal vigente se considere de dominio público.

SEXTA. PAPELES DE TRABAJO.- Los papeles de trabajo serán considerados expresamente de propiedad de los auditores que ejecuten el presente trabajo de auditoría informática y por ningún concepto serán de propiedad de la compañía auditada.

SÉPTIMA. OBLIGACIONES DEL AUDITOR.- Las obligaciones de los auditores en el presente trabajo de auditoría serán las siguientes:

- a) Aplicar la auditoría de gestión a la Empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES para el periodo 2017.
- b) Presentar informes semanales sobre el avance de la auditoría.
- c) Elaboración y presentación del informe final del trabajo de auditoría ante el Gerente de la Empresa

OCTAVA. OBLIGACIONES DEL ENTE AUDITADO.- Para la realización del presente Contrato, La Empresa de servicios 3R EQUIPMENTS & SERVICES., se compromete:

La Empresa, a través de sus representantes facultados mantendrá un seguimiento de los trabajos realizados por los auditores.

- a) La Empresa, conviene en brindar a los auditores las siguientes facilidades, exclusivamente para el normal desempeño de sus labores:
 - Espacio físico;
 - Información verbal;
 - Información documentada.

NOVENA. DOMICILIO Y JURISDICCIÓN. - Para todos los efectos de este contrato, las partes convienen en fijar su domicilio en la ciudad de Francisco de Orellana, renunciando expresamente su domicilio anterior cualquiera que este fuera. Las derivaciones que surgieren entre las partes y que no hubieren podido solucionarse directamente por las mismas, serán

Sometidas al trámite verbal sumario y a la jurisdicción de los jueces de lo civil de la ciudad Puerto Francisco de Orellana.

DECIMA. ACEPTACIÓN. - Las partes en señal de aceptación y conformidad con los términos establecidos en todas y cada una de las cláusulas del presente contrato los suscriben con su firma y rúbrica en el mismo lugar y fecha ya indicados.

En la ciudad de Orellana, a veinte y seis días del mes de marzo del dos mil diecinueve.

Ricardo Ramírez
GERENTE GENERAL
3R EQUIPMENTS & SERVICES

Nelson Quintanilla
AUTOR PROYECTO DE PROYECTO

❖ NOTIFICACIÓN DE INICIO DE EXÁMEN

Orellana, 02 de abril del 2019

Señor

Ricardo Ramírez

GERENTE DE LA EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES

Presente.

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto, notifico a usted, que se iniciará la Auditoría de Gestión a la Empresa de Servicios 3R EQUIPMENTS & SERVICES. Periodo 2017, por lo que se solicita la entrega de la documentación e información necesaria para el desarrollo del presente examen.

Para el desarrollo de la auditoría el equipo de auditores estará conformado por el Sr. Nelson Quintanilla, Ing. Diana Vargas, e Ing. Luis Orna

Atentamente,


Nelson Quintanilla
AUDITOR

❖ EQUIPO DE TRABAJO

FI_ET 1/1

Tabla 3-4: Equipo de trabajo

Nro.	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	SIGLAS
01	Ing., Diana Evelyn Vargas Ulloa	Supervisor	D.E.V.U
02	Ing. Luis Alcides Orna Hidalgo	Jefe de Equipo	L.A.O.H
03	Sr. Nelson Vicente Quintanilla Aguilar	Auditor	N.V.Q.A

	ÍNDICE DE AUDITORÍA Periodo 2017 PROGRAMA DE AUDITORÍA	FI_IA 1/2
Entidad:	EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES	
Tipo de Examen:	Auditoría	
Componente:	Gestión	
FI_CP	Fase I Conocimiento Preliminar	
FI_IG	Información General	
FI_UB	Ubicación	
FI_OE	Organigrama Estructural	
FI_OT	Orden de Trabajo	
FI_CAA	Carta de Aceptación de Auditoria	
FI_CAG	Contrato de Auditoria de Gestión	
FI_NIE	Notificación de Inicio de Examen	
FI_ET	Equipo de Trabajo	
FI_IA	Índices de Auditoría	
FI_MA	Marcas de Auditoría	
FII_PL	Fase II Planificación	
FII_PA	Programa de Auditoría	
FII_EGE	Entrevista al Gerente de la Empresa	
FII_VPI	Visita Previa a las Instalaciones	
FII_MJ	Marco Jurídico	
FII_MP	Memorándum de Planificación	
ELABORADO POR: N.V.Q.A		FECHA: 05-04-2019
REVISADO POR: D.V/L.O		FECHA: 06-04-2019

	ÍNDICE DE AUDITORÍA Periodo 2017 PROGRAMA DE AUDITORIA	FI_IA 2/2
Entidad: EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente: Gestión		
FIII_EJ Fase III Ejecución FIII_CCI Cuestionario de Control Interno FIII_MRC Matriz de Riesgo y Confianza FIII_IND Indicadores FIII_HA Hoja de Hallazgos FIV_CR Comunicación de Resultados FIV_S Seguimiento		
ELABORADO POR: N.V.Q,A		FECHA: 05-04-2019
REVISADO POR: D.V/L.O		FECHA: 07-04-2019

❖ MARCAS DE AUDITORÍA

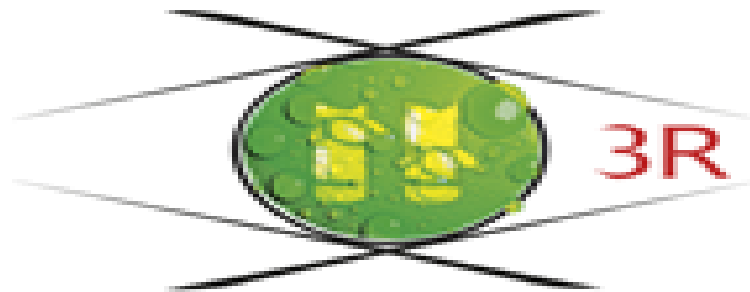
Tabla 4-4: Marcas De Auditoría

<div><div>AUDITORES</div><div></div><div>NEELSON QUINTANILLA</div></div>	MARCAS DE AUDITORÍA Periodo 2017 MARCAS DE AUDITORÍA	FI_MA 1/1														
Entidad: Tipo de Examen: Componente:	EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES Auditoría Gestión															
<table><tr><th>MARCA</th><th>SIGNIFICADO</th></tr><tr><td>H</td><td>Hallazgo</td></tr><tr><td>D</td><td>Debilidad</td></tr><tr><td>Σ</td><td>Sumatoria</td></tr><tr><td>Ω</td><td>Sustentado con Evidencia</td></tr><tr><td>✓</td><td>Verificado</td></tr><tr><td>A</td><td>Incumplimiento de normativa</td></tr></table>			MARCA	SIGNIFICADO	H	Hallazgo	D	Debilidad	Σ	Sumatoria	Ω	Sustentado con Evidencia	✓	Verificado	A	Incumplimiento de normativa
MARCA	SIGNIFICADO															
H	Hallazgo															
D	Debilidad															
Σ	Sumatoria															
Ω	Sustentado con Evidencia															
✓	Verificado															
A	Incumplimiento de normativa															
ELABORADO POR: N.V.Q,A		FECHA: 08-04-2019														
REVISADO POR: D.V/L.O		FECHA: 08-04-2019														

4.1.2. Fase II: Planificación

FASE II

PLANIFICACIÓN




ENTIDAD: EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES

DIRECCIÓN: Ciudad Francisco de Orellana km.12 vía Coca Lago Agrío


EXAMEN: AUDITORÍA DE GESTIÓN


PERIODO: 2017

4.1.2.1 Programa de Auditoría


		PROGRAMA DE AUDITORÍA PLANIFICACIÓN Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2017		FII_PA 1/2
Entidad:		EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES		
Tipo de Examen:		Auditoría		
Componente:		De Gestión		
Objetivo General: Elaborar una Auditoría de Gestión a la empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES, mediante la aplicación de indicadores, para conocer el grado de eficacia y eficiencia de los procesos durante el periodo 2017.				
Objetivos Específicos: <ul style="list-style-type: none">• Evaluar el proceso de Control Interno de la empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES, mediante una Auditoría de Gestión para determinar las áreas críticas.• Presentar el informe final de auditoría con sus respectivas conclusiones y recomendaciones de acuerdo a normas y procedimientos vigentes, el mismo que servirá de base para una mejor toma de decisiones en la entidad				
Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	REALIZADO POR:	FECHA
PLANIFICACIÓN				
01	Realizar el programa de auditoría	P/A	N.V.Q,A -	15/04/2019
02	Efectuar una entrevista al Gerente de la compañía	FII_EGE 1/1	N.V.Q,A	21/04/2019
03	Realizar una visita a las instalaciones de la empresa.	FII_VPI 1/1	N.V.Q,A	22/04/2019
04	Recopilar documentación del marco jurídico de la empresa.	FII_MJ ½	N.V.Q,A	25/04/2019
05	Elaborar el memorándum de planificación.	FII_MP ¼	N.V.Q,A	27/04/2019
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO				
06	Aplicar los cuestionarios de Control Interno	FIII CCI 1/11	N.V.Q,A	29/04/2019
ELABORADO POR: N.V.Q,A			FECHA: 15-04-2019	
REVISADO POR: D.V/L.O			FECHA:	

		PROGRAMA DE AUDITORÍA PLANIFICACIÓN Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017		FII_PA 2/2
Entidad: 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente: De Gestión				
Objetivo General: Elaborar una Auditoría de Gestión a la empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES, mediante la aplicación de indicadores, para conocer el grado de eficacia y eficiencia de los procesos durante el periodo 2017.				
Objetivos Específicos: <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar el proceso de Control Interno de la empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES, mediante una Auditoría de Gestión para determinar las áreas críticas. • Presentar el informe final de auditoría con sus respectivas conclusiones y recomendaciones de acuerdo a normas y procedimientos vigentes, el mismo que servirá de base para una mejor toma de decisiones en la entidad 				
Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	REALIZADO POR:	FECHA
PLANIFICACIÓN				
07	Elaborar un informe de recursos que tiene la empresa.	I/R	N.V.Q,A	30/04/2019
08	Elaborar un informe de Control Interno.	FL_ICI 1/5	N.V.Q,A	05/05/2019
ELABORADO POR: N.V.Q,A			FECHA: 15-04-2019	
REVISADO POR: D.V/L.O			FsECHA:	

	ÍNDICE DE AUDITORÍA Periodo 2017 PROGRAMA DE AUDITORÍA	FII_EGE 1/1
Entidad: EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente: Gestión		
Nombre del entrevistado: Ricardo Ramírez Cargo: Gerente, 3R EQUIPMENTS & SERVICES Entrevistador: Nelson Quintanilla Día Previsto: 21-04-2019 Hora: 10:00 a.m.		
<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿La Empresa maneja un sistema de control interno? 2. ¿Se establecen estrategias para la toma de decisiones? 3. ¿La empresa cuenta con manual de procesos? 4. ¿Se elaboran programas de capacitación para el personal de la empresa? 5. ¿La empresa maneja políticas de selección de personal? 6. ¿Se ha realizado Auditoria de Gestión a la Empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES? 7. ¿Cómo se mide la productividad en la empresa? 8. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones 9. ¿Se toman en cuenta recomendaciones del mercado para los procesos de planificación de obra? 10. ¿Cómo se mide la productividad en la empresa? 11. ¿Se definen objetivos de manera oportuna a corto mediano y largo plazo? 12. ¿La empresa cuenta con un reglamento interno de seguridad y salud? 		
ELABORADO POR: N.V.Q,A		FECHA: 21-04-2019
REVISADO POR: D.V/L.O		FECHA:

	<p align="center">PLANIFICACIÓN VISITA PREVIA A LAS INSTALACIONES Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017</p>	<p align="center">FII_VPI 1/1</p>
<p>Entidad: EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente: Gestión</p>		
<p>Visita a la Empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES.</p> <p>La Empresa se encuentra ubicada en la ciudad Francisco de Orellana km.12 vía Coca Lago Agrío Provincia de Orellana, Ecuador. Cuenta con un edificio de una planta junta a ella se encuentra la oficina de gerencia.</p> <p>Se verificó que es una empresa que tiene un crecimiento empresarial débil, El Gerente y el personal que trabajan en la empresa muestran interés por colaborar por las inquietudes manifestadas.</p> <p>En el año 2005 se inicia la fabricación y renta de Plantas Potabilizadoras de Agua y Plantas de Tratamiento de Aguas Servidas y se ofrece los servicios de Renta de Generadores eléctricos, esto con el fin de reducir los impactos ambientales por el uso excesivo de combustibles fósiles en estas áreas.</p>		
<p>ELABORADO POR: N.V.Q,A</p>		<p>FECHA: 22-04-2019</p>
<p>REVISADO POR: D.V/L.O</p>		<p>FECHA:</p>

	<p align="center">PLANIFICACIÓN MARCO JURÍDICO</p> <p align="center">Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017</p>	<p align="center">FIL_MJ 1/2</p>
<p>Entidad: EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES</p> <p>Tipo de Examen: Auditoría</p> <p>Componente: Gestión</p>		
<p>BASE LEGAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Constitución Política de la República del Ecuador • Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado • Ley de Régimen Tributario Interno • Sistema de Rentas Internas • Ley de Facturación • Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social • Código de Trabajo • Otras Leyes afines <p>METODOLOGÍA UTILIZADA EN EL CAMPO</p> <p>En el proceso de Auditoría se aplicó Normas y Principios de Auditoría Generalmente Aceptados, Método Coso, desarrollando en la organización, evaluación y control de los procesos, con el fin de evidenciar que la información obtenida sea la correcta.</p>		
<p>ELABORADO POR: N.V.Q,A</p>		<p>FECHA: 25-04-2019</p>
<p>REVISADO POR: D.V/L.O</p>		<p>FECHA:</p>

	<p style="text-align: center;">PLANIFICACIÓN MARCO JURÍDICO Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2017 CÉDULA NARRATIVA</p>	<p style="text-align: center;">FII_MJ 2/2</p>
<p>Entidad: EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente: Gestión</p>		
<p>Estas normas ayudan a obtener certeza razonable de que el proceso contable administrativo no obtienen errores importantes, en este se incluye el análisis de toda la información que respalde los valores y datos contenidas en comprobantes, reportes, balances, así como las estimaciones importantes efectuadas por la administración.</p> <p>EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</p> <p>El Control Interno permite a la administración la seguridad que los informes contables administrativos en los que se fundamentan sus decisiones son de confiabilidad; de allí que los controles internos ayudan a salvaguardar el cumplimiento de las políticas institucionales</p>		
<p>ELABORADO POR: N.V.Q,A</p>		<p>FECHA: 25-04-2019</p>
<p>REVISADO POR: D.V/L.O</p>		<p>FECHA:</p>

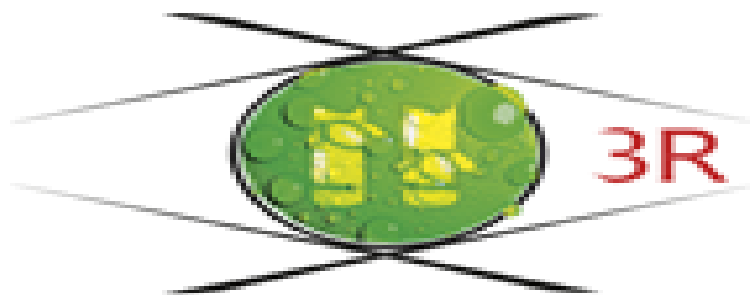
	PLANIFICACIÓN MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017	FIL_MP 1/2
Entidad: EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente: Gestión		
<p style="text-align: center;">1. INFORMACIÓN GENERAL</p> <p>EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES es una empresa de servicios que realiza sus actividades en el Nororiente ecuatoriano; y está familiarizada con las Leyes y Regulaciones; conoce las condiciones locales, de clima y otras de carácter físico y ambiental que puedan afectar la prestación del servicio.</p> <p style="text-align: center;">2. MOTIVO DEL EXAMEN</p> <p>La auditoría de gestión a la EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES., se realizará mediante Orden de Trabajo N° 001 con el objetivo de establecer las acciones a tomar para renovar el uso de recursos disponibles.</p> <p style="text-align: center;">3. OBJETIVO DEL EXAMEN</p> <p>Elaborar una Auditoría Gestión a la EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES para conocer el grado de eficacia y eficiencia de los procesos durante el periodo de 2017</p> <p style="text-align: center;">4. ALCANCE</p> <p>La Auditoria de Gestión a la EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES, así como la evaluación del Sistema de Control Interno corresponden al período entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2017.</p>		
ELABORADO POR: N.V.Q,A		FECHA: 27-04-2019
REVISADO POR: D.V/L.O		FECHA:

 <p>AUDITORES NELSON QUINTANILLA</p>	PLANIFICACIÓN MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017	FII_MP 2/2
Entidad: EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente: Gestión		
FIRMAS DE RESPONSABILIDAD		
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>-----</p> <p>Ing. Diana Evelyn Vargas Ulloa SUPERVISORA</p> </div> <div style="width: 45%;"> <p>-----</p> <p>Nelson Quintanilla Aguilar AUDITOR</p> </div> </div>		
ELABORADO POR: N.V.Q,A		FECHA: 27-04-2019
REVISADO POR: D.V/L.O		FECHA:

4.1.3. Fase III: Ejecución

FASE III

EJECUCIÓN



ENTIDAD: EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES

DIRECCIÓN: Ciudad Francisco de Orellana km.12 vía Coca Lago Agrío


EXAMEN: AUDITORÍA DE GESTIÓN


PERIODO: 2017


		PROGRAMA DE AUDITORÍA EJECUCION Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017		FIII_PE 1/1	
Entidad:		3R EQUIPMENTS & SERVICES			
Tipo de Examen:		Auditoría			
Componente:		De Gestión			
Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	REALIZ ADO POR:	FECHA	
01	Evaluación del control interno	FIII_CCI 1/11	N.V.Q,A	29/04/2019	
02	Realizar indicadores de eficiencia y eficacia	FIII_IND 1/5	N.V.Q,A	20/05/2019	
03	Elaborar hoja de hallazgos	FIII_HA 6/12	N.V.Q,A	22/05/2019	
ELABORADO POR: N.V.Q,A			FECHA: 15-04-2019		
REVISADO POR: D.V/L.O			FECHA:		

4.1.3.1 Evaluación De Control Interno


Tabla 5-4: Evaluación de Control Interno


		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017 AMBIENTE DE CONTROL			FII CCI 1/11
Entidad: Empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente: Gestión					
N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES	
	GERENCIA				
01	¿Se realizan controles internos dentro de la empresa?	X			
02	¿La Empresa cuenta con un código de ética?		X	H₁ No cuenta con un código de ética	
03	¿En la Empresa conocen las leyes a las que se encuentra sujeta?	X			
04	¿La estructura organizativa es adecuada para cumplir con la misión y visión de la empresa?	X			
05	¿Existe un adecuado sistema de selección de personal?		X	H₂ No se desarrolla un adecuado sistema de selección de personal	
	ELABORADO: N.V.Q.A			FECHA: 15-05-2019	
	REVISADO POR: D.V/L.O			FECHA:	

		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017 AMBIENTE DE CONTROL			FIII_CCI 2/11
Entidad: Empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente: Gestión					
N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES	
	GERENCIA				
06	¿Se trabaja con tecnología de punta para la optimización de actividades?	X			
07	Los resultados se miden a través de indicadores de gestión?		X	H₃ Los resultados no se miden a través de Indicadores de Gestión	
08	¿En la entidad se ha establecido la seguridad industrial, higiene y seguridad?	X			
09	¿La empresa cuenta con un organigrama estructural?	X			
	ELABORADO: N.V.Q.A			FECHA: 15-05-2019	
	REVISADO POR: D.V/L.O			FECHA:	


		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017 AMBIENTE DE CONTROL			FII_CCI 3/11
Entidad: Empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente: Gestión					
N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES	
	GERENCIA				
10	¿Se desarrollan estrategias de liderazgo que permitan el trabajo en equipo?	X			
11	¿Se coordina con los empleados, actividades y eventos empresariales?	X			
12	¿Existe estricto control de asistencia y permanencia del personal en los sitios de trabajo?	X			
13	¿Adoptan medidas de seguridad para el cumplimiento del trabajo?	X			
14	¿Se realizan análisis FODA a la compañía?	X			
	TOTAL Σ	11	3		
ELABORADO: N.V.Q.A.				FECHA: 15-05-2019	
REVISADO POR: D.V/L.O				FECHA:	


CÁLCULO		MATRIZ DE RIESGO Y CONFIANZA		
Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo	CONFIANZA		
$NC = \frac{CT}{CP} * 100$ $NC = \frac{11}{14} * 100$ $NC = 78.57 \%$	$NR = 100 - NC$ $NR = 100 - 78.57$ $NR = 21.43 \%$	Bajo	Moderado	Alto
		15%-50%	51%-75%	76%-95%
		RIESGO		
		Bajo	Moderado	Alto
		5%-24%	25%-49%	50%-85%

		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017 AMBIENTE DE CONTROL			FIII_CCI 4/11
Entidad: Empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente: Gestión					
N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES	
	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA				
01	¿La misión y visión de la empresa se encuentran actualizadas?	X			
02	¿Existe código de ética e integridad del personal del área administrativa?	X			
03	Se emiten autorizaciones para el uso de transporte y bienes?	X			
04	La entrega de Activos Fijos se realiza a través de acta entrega recepción?		X	H ₄ No se realiza mediante acta entrega- recepción los activos fijos	
05	¿Se realizan notas a los Estados Financieros?		X	H ₅ No se realizan notas a los Estados Financieros	
06	¿Se destina un rubro para la adquisición de insumos en caso emergente?	X			
	ELABORADO: N.V.Q.A			FECHA: 15-05-2019	
	REVISADO POR: D.V/L.O			FECHA:	


		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017 AMBIENTE DE CONTROL			FIII_CCI 5/11
Entidad: Empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente: Gestión					
N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES	
	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA				
07	¿Existen procedimientos que normen los servicios que oferta la entidad?	X			
08	¿Se elaboran objetivos a corto, mediano y largo plazo?		X	H ₆ No se elaboran objetivos a corto, mediano y largo plazo	
09	¿Existe un buen ambiente de trabajo entre los empleados de la empresa y sus directivos?	X			
10	¿Existe manual de funciones y procedimientos?		X	H ₇ No existe manual de funciones y procedimientos	
	TOTAL Σ	6	4		
	ELABORADO: N.V.Q.A			FECHA: 15-05-2019	
	REVISADO POR: D.V/L.O			FECHA:	

CÁLCULO		MATRIZ DE RIESGO Y CONFIANZA		
Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo	CONFIANZA		
$NC = \frac{CT}{CP} * 100$ $NC = \frac{6}{10} * 100$ $NC = 60 \%$	$NR = 100 - NC$ $NR = 100 - 60$ $NR = 40 \%$	Bajo	Moderado	Alto
		15%-50%	51%-75%	76%-95%
		RIESGO		
		Bajo	Moderado	Alto
		5%-24%	25%-49%	50%-85%


	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017 AMBIENTE DE CONTROL				FHL_CCI 6/11
Entidad: Empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente: Gestión					
N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES	
AREA TÉCNICA Y DE SUPERVISIÓN					
01	¿Existen normas de seguridad para los empleados de la compañía?	X			
02	¿Se da correcto mantenimiento a la maquinaria disponible en la empresa?	X			
03	Se toma en cuenta recomendaciones del mercado en los procesos de planificación de obra?	X			
04	¿Dispone de movilización para supervisión en campo?	X			
05	¿Existe emergencia médica en el caso de emergencia médica?	X			
06	¿Las instalaciones manejan dispositivos de seguridad en caso de emergencias (extintores, botiquín, luces emergentes etc.)	X			
ELABORADO POR: N.V.Q,A				FECHA: 15-05-2019	
REVISADO POR: D.V/L.O				FECHA:	


		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017 AMBIENTE DE CONTROL		FHL_CCI 7/11
Entidad: Empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente: Gestión				
N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
AREA TÉCNICA Y DE SUPERVISIÓN				
07	¿Se realizan controles adecuados de las operaciones de maquinaria en la entidad?	X		
08	¿Se implementan medidas de seguridad para el cumplimiento del trabajo?	X		
09	¿Se realiza estricto control de calidad en los productos y servicios que ofrece la empresa?	X		
10	¿Se asigna la maquinaria y materiales necesarios para el desarrollo del trabajo?	X		
11	¿Se efectúa periódicamente mantenimiento a los equipos de la compañía?	X		
12	¿Las comunicaciones verbales y escritas se realizan de manera oportuna?		X	
	TOTAL Σ	11	1	
ELABORADO: N.V.Q.A				FECHA: 15-05-2019
REVISADO POR: D.V/L.O				FECHA:

CÁLCULO		MATRIZ DE RIESGO Y CONFIANZA		
Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo	CONFIANZA		
$NC = \frac{CT}{CP} * 100$ $NC = \frac{11}{12} * 91.67$ $NC = 91.67\%$	$NR = 100 - NC$ $NR = 100 - 91.67$ $NR = 8.33\%$	Bajo	Moderado	Alto
		15%-50%	51%-75%	76%-95%
		RIESGO		
		Bajo	Moderado	Alto
		5%-24%	25%-49%	50%-85%


		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017 EVALUACIÓN DEL RIESGO		FII_CCI 8/11	
Entidad: Empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente: Gestión					
N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES	
	RIESGO				
01	¿La empresa cuenta con un plan de mitigación de riesgos?		X	H₈ La empresa no cuenta con un plan de mitigación de riesgos.	
02	Se examinan los perfiles de riesgo y controles relacionados con el mapa de riesgo?	X			
03	Se emplean técnicas que disminuyan la ocurrencia e impacto de riesgo?	X			
04	¿En la empresa se identifican los riesgos que puedan afectarla?	X			
05	¿Los riesgos se clasifican de acuerdo a la importancia?		X	H₉ Los riesgos no se clasifican de acuerdo a la importancia.	
06	¿La empresa valora los riesgos considerando la probabilidad y el impacto?		X	H₁₀ El riesgo no se valora de acuerdo a la probabilidad e impacto.	
	TOTAL Σ	3	3		
	ELABORADO: N.V.Q.A			FECHA: 15-05-2019	
	REVISADO POR: D.V/L.O			FECHA:	

CÁLCULO		MATRIZ DE RIESGO Y CONFIANZA		
Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo	CONFIANZA		
$NC = \frac{CT}{CP} * 100$ $NC = \frac{3}{3} * 100$ $NC = 50\%$	$NR = 100 - NC$ $NR = 100 - 50$ $NR = 50\%$	Bajo	Moderado	Alto
		15%-50%	51%-75%	76%-95%
		RIESGO		
		Bajo	Moderado	Alto
		5%-24%	25%-49%	50%-85%

		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017 ACTIVIDADES DE CONTROL			FII_CCI 9/11
Entidad: Empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente: Gestión					
N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES	
	ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO				
01	¿Se garantiza el óptimo trabajo del recurso humano?	X			
02	¿Se supervisa si se está dando cumplimiento con las funciones asignadas al personal?	X			
03	¿Se potencian habilidades, conocimientos destrezas del personal?	X			
04	¿Elabora informes de contratos y contratación del personal de la empresa?	X			
05	¿Se realizan informes de reporte de horas extras, vacaciones y permisos laborales?	X			
06	¿Se efectúa evaluación al desempeño al personal de la empresa?		X	H ₁₁ No se evalúa el desempeño del personal de la empresa	
ELABORADO: N.V.Q.A				FECHA: 15-05-2019	
REVISADO POR: D.V/L.O				FECHA:	

		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017 ACTIVIDADES DE CONTROL		FII_CCI 10/11
Entidad: Empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente: Gestión				
N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
	ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO			
07	¿Se archiva los expedientes de historia laboral del personal?	X		
08	¿Para la selección del personal se convoca a concurso?	X		
09	¿Se verifica las referencias profesionales en el reclutamiento del personal?	X		
10	¿Se verifica las referencias profesionales al contratar al personal?	X		
11	Se realiza capacitaciones al personal de la empresa?	X		
12	¿Se realiza incentivos al personal de la entidad?	X		
	TOTAL Σ	11	01	
ELABORADO: N.V.Q.A				FECHA: 15-05-2019
REVISADO POR: D.V/L.O				FECHA:

CÁLCULO		MATRIZ DE RIESGO Y CONFIANZA		
Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo	CONFIANZA		
$NC = \frac{CT}{CP} * 100$ $NC = \frac{11}{12} * 100$ $NC = 91.67\%$	$NR = 100 - NC$ $NR = 100 - 91.67$ $NR = 8.33 \%$	Bajo	Moderado	Alto
		15%-50%	51%-75%	76%-95%
		RIESGO		
		Bajo	Moderado	Alto
		5%-24%	25%-49%	50%-85%

		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		FII_CCI 11/11
Entidad: Empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente: Gestión				
N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
01	¿La empresa cuenta con una adecuada coordinación de información con las diferentes áreas?	X		
02	¿La información se maneja y controla a través de un sistema informático?	X		
03	¿Las comunicaciones se receptan en forma clara y oportuna?	X		
04	¿En la empresa se maneja una comunicación abierta entre los directivos y el personal?	X		
05	¿Se maneja una comunicación abierta con los auditores externos?	X		
06	La empresa cuenta un manual de procedimientos de información y comunicación?		X	H₁₂ No cuentan con un manual de procedimientos del sistema de comunicación
	TOTAL Σ	5	1	
ELABORADO: N.V.Q.A				FECHA: 15-05-2019
REVISADO POR: D.V/L.O				FECHA:

CÁLCULO		MATRIZ DE RIESGO Y CONFIANZA		
Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo	CONFIANZA		
$NC = \frac{CT}{CP} * 100$ $NC = \frac{5}{6} * 100$ $NC = 83.33\%$	$NR = 100 - NC$ $NR = 100 - 83.33$ $NR = 16.67\%$	Bajo	Moderado	Alto
		15%-50%	51%-75%	76%-95%
		RIESGO		
		Bajo	Moderado	Alto
		5%-24%	25%-49%	50%-85%



MATRIZ DE RIESGO Y CONFIANZA
Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2017
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

FII_MRC 1/1

Entidad: Empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES
Tipo de Examen: Auditoría
Componente: De Gestión

CÁLCULO DE RIESGO Y CONFIANZA

- ❖ A continuación, se describe la fórmula bajo la cual se determinó el nivel de riesgo y confianza del Sistema de Control Interno, a través de los cuestionarios realizados al personal de la empresa.

Nivel de Confianza

$$NC = \frac{CT}{CP} * 100$$

Nivel de Riesgo

$$NR = 100 - NC$$

Dónde:

NC= Nivel de confianza

CT= Confianza total

CP= Confianza prevista

NR= Nivel de riesgo

MATRIZ DE PONDERACIÓN DE RIESGO Y CONFIANZA

- ❖ Según la siguiente matriz se ponderó el nivel de riesgo y confianza de los cuestionarios de control interno aplicados al personal de la empresa.

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Nivel de riesgo		
Alto	Moderado	Bajo
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%

ELABORADO POR: N.V.Q.A

FECHA: 20-05-2019

REVISADO POR: D.V/L.O

FECHA:

Orellana, 22 de mayo del 2019

Ingeniero

Ricardo Ramírez

GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES

De mi consideración:

Realizada la evaluación del control interno a la Empresa **3R EQUIPMENTS & SERVICES**, con el fin de evaluar la eficacia, eficiencia, y economía de sus actividades; pongo a su consideración el siguiente informe:

- **NO MANEJAN UN CÓDIGO DE ÉTICA**

La entidad no cuenta con un Código de Ética **H₁** Según lo establecido en las Normas Generales de Control Interno, Integridad y valores éticos señala: La integridad y los valores éticos deben enmarcar el comportamiento de todos los funcionarios de la Unidad, orientando su integridad y compromiso profesional.

- **NO DESARROLLAN UN ADECUADO SISTEMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL**

No cuentan con un adecuado sistema de selección de personal **H₂** Según la Norma de Auditoría N.- 407-03, Incorporación del Personal señala: Las unidades de administración de talento humano seleccionarán al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el Manual de Clasificación de Puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño.

El ingreso de personal a la entidad se efectuará previa la convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia y ofrecen mayores posibilidades para la gestión institucional.

- **LOS RESULTADOS NO SE MIDEN A TRAVÉS DE INDICADORES DE GESTIÓN**

No se realizan indicadores de gestión para supervisar y evaluar la gestión de la empresa. **H₃** Según las Normas Generales de Control Interno, Indicadores de desempeño, respetando el principio de lo que no se puede medir no se puede gestionar, la organización debe contar con métodos de medición de desempeño que permitan la elaboración de indicadores para su monitoreo y evaluación.

La información será utilizada para monitorear y poder corregir los desvíos oportunamente detectados.

- **NO SE ENTREGA MEDIANTE ACTA DE ENTREGA RECEPCIÓN LAS ACTIVOS FIJOS AL PERSONAL**

La empresa por falta de normativa interna que regule la existencia de bienes e insumos no efectúa la entrega de equipos mediante acta entrega recepción desconociendo los bienes con los que cuenta la misma. **H₄** Según las Normas Internacionales de Información Financiera se señala: Los activos de la empresa suelen tener un movimiento frecuente dentro y fuera de la misma, lo que origina la necesidad de un sistema de trazabilidad, como asignar un código único de barras y la entrega mediante acta entrega de recepción que nos ayudara a tener su historial de movimiento y ubicación exacta.

- **NO SE REALIZAN NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS**

Las Notas a los Estados Financieros nos dejan conocer cierta información que no se encuentra directamente reflejada en los mismos, son de gran importancia para la toma de decisiones. **H₅** Según los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados se señala: Los Estados Financieros deben contener toda la información básica y adicional indispensable para una adecuada interpretación de la Situación Financiera y de los resultados económicos del Ente al que se refieren.

- **NO SE ELABORAN OBJETIVOS A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO**

En una empresa se debe definir de forma clara los objetivos a cumplir sean estos a corto, mediano y largo plazo. **H₆** Según las Normas Generales de Control Interno, Objetivos a nivel de procesos o actividad, se deben identificar los objetivos particulares a nivel de todos los procesos o actividades desarrolladas por una Unidad, a los efectos de poder identificar los riesgos que podrían amenazar la consecución de los objetivos vinculados a los mismos

- **NO CUENTAN DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS**

No permite tener un control acerca de las funciones del personal y establecer los procedimientos necesarios al realizar su tarea **H₇** Según Las Normas Generales de Control Interno, Estructura Organizativa – Organigrama, señala: La estructura organizativa debe ser adecuada para cumplir con la misión y los objetivos de la Unidad, esta estructura se debe formalizar en un organigrama, el cual debe ser difundido a todos los funcionarios.

- **NO TIENEN UN PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS**

No manejan un plan de mitigación de riesgos. **H₈** Según las Normas Generales de Control Interno, Evaluación de riesgos, Cada Unidad se enfrenta a diversos riesgos internos y externos que deben ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, los cuales deberán estar vinculados entre sí.

La evaluación de riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados.

▪ **FALTA DE CLASIFICACIÓN E IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS**

No se clasifica los riesgos según su importancia. **H₉** Según las Normas generales de Control Interno, evaluación de riesgos. Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.

▪ **NO SE VALORA EL RIESGO DE ACUERDO A LA PROBABILIDAD DE IMPACTO.**

No se valora la probabilidad e impacto de ocurrencia de riesgo. **H₁₀** Según las Normas Generales de Control Interno, estimación de riesgos, señala: se debe estimar la probabilidad de ocurrencia de los riesgos identificados, así como también cuantificar las posibles pérdidas que los mismos podrían ocasionar.

Por consiguiente, la estimación de riesgos debe hacerse a través de dos variables: probabilidad (frecuencia en la ocurrencia del mismo) e impacto (consecuencia que tendría el mismo si ocurriera).

NO SE EVALÚA EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA EMPRESA.


No se evalúa el desempeño del personal. **H₁₁** Según las Normas Generales de Control Interno, en Políticas y prácticas de personal, se deben establecer políticas y prácticas de personal (dentro del ámbito normativo), que busquen lograr una administración de personal justa y equitativa.

- **NO MANEJAN UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL PERSONAL DE LA EMPRESA.**

No cuentan un manual de procedimientos acerca del sistema de información y comunicación.^{H₁₂} Según las Normas Generales de Control Interno, Toda organización debe contar con manuales de procedimientos, en los cuales se desarrollará la forma óptima de llevar adelante los procesos de negocios. Es fundamental que todos los funcionarios tengan documentada, la forma de desempeñarse en la organización.


Sr. Nelson Quintanilla

AUTOR DE TESIS

	<p style="text-align: center;">INDICADORES Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017</p>	<p style="text-align: center;">FIII_IND 1/5</p>
<p>Entidad: Tipo de Examen: Componente:</p>	<p>EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES Auditoría De Gestión</p>	
<p>INDICADORES DE GESTIÓN Elaboración de indicadores para verificar la eficiencia, eficacia y calidad de la administración de la empresa. Las técnicas aplicadas son la observación y entrevistas a los responsables de la administración.</p> <p>EFICIENCIA $IE = \frac{\text{Número de actividades realizadas}}{\text{Número de actividades programadas}} * 100 = \frac{50}{60} * 100 = 83.33\%$ Para medir la eficiencia presentaron informes en los que se cumplió un determinado número de actividades realizadas en relación al número de actividades programadas se obtuvo el 83.33 % de eficiencia Ω</p> <p>EFICACIA $IEFC = \frac{\text{Número de funciones ejecutadas}}{\text{Número de funciones asignadas}} * 100 = \frac{30}{34} * 100 = 88.23\%$ Se valoró el desempeño en la administración estableciendo entre el número de funciones ejecutadas y el número de funciones asignadas entregando una eficacia del 88.23% ✓</p> <p>CALIDAD $MCS = \frac{\text{Número de informes aprobados}}{\text{Número de informes presentados}} * 100 = \frac{10}{12} * 100 = 83.33\%$ En la medición según informes presentados por el número de informes aprobados se obtienen el 83.33% de calidad, se puede indicar que la empresa tiene una buena administración. ✓</p>		
<p>ELABORADO POR: N.V.Q.A</p>		<p>FECHA: 23-05-2019</p>
<p>REVISADO POR: D.V/L.O</p>		<p>FECHA:</p>


	<p style="text-align: center;">INDICADORES Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017</p>	<p style="text-align: center;">FIII_IND 2/5</p>
<p>Entidad: Tipo de Examen: Componente:</p>	<p>EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES Auditoría De Gestión</p>	
<p>INDICADORES DE GESTIÓN Las técnicas aplicadas son la observación y entrevistas a los responsables de la administración.</p> <p>EFICIENCIA $IEF = \frac{\text{No.de controles de riesgos aplicados}}{\text{No.de controles de riesgos planificados}} * 100 = \frac{16}{24} * 100 = 67 \%$ Se determinó que el número de controles de riesgo aplicados presentan una eficiencia del 67% ✓</p> <p>ECONOMIA $IE = \frac{\text{No.de proyectos mitigación de riesgo presentados}}{\text{No.de proyectos de mitigación de riesgo aprobados}} * 100 = \frac{0}{0} * 100 = 0\%$ Se evidenció que existe deficiencia en los planes de mitigación de riesgos ✓</p> <p>EFICACIA $IE = \frac{\text{No.de informes de impacto de riesgos presentados}}{\text{No.de informes de impacto de riesgos aprobados}} * 100 = \frac{0}{0} * 100 = 0\%$ Se evidenció que existe deficiencia en el manejo de informes de impacto de riesgos ✓</p>		
<p>ELABORADO POR: N.V.Q.A</p>	<p>FECHA: 23-05-2019</p>	
<p>REVISADO POR: D.V/L.O</p>	<p>FECHA:</p>	


	<p style="text-align: center;">INDICADORES Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2017</p>	<p style="text-align: center;">FIII_IND 3/5</p>
<p>Entidad: Tipo de Examen: Componente:</p>	<p>EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES Auditoría De Gestión</p>	
<p>INDICADORES DE GESTIÓN</p> <p>EFICACIA</p> $IEF = \frac{\text{Numero de personal que cumple la normativa legal}}{\text{Número total del personal}} * 100 = \frac{4}{4} * 100 = 100$ <p>Se evidenció que en la empresa el 100% del personal cumple con la normativa legal ✓</p> <p>ECONOMÍA</p> $EC = \frac{\text{Planificación de obras ejecutadas}}{\text{Planificación de obras planificados}} * 100 = \frac{15}{20} * 100 = 75\%$ <p>Se evidenció que se dio cumplimiento del 75% en ejecución de obras planificadas. ✓</p> <p>CRECIMIENTO EMPRESARIAL</p> $CA = \frac{\text{Año 2016}}{\text{Año 2017}} = \frac{3.215612.93}{3.317711.39} = 9.69\%$ <p>La Empresa ha tenido un crecimiento del 9.69% en comparación al año 2016 Ω</p>		
<p>ELABORADO POR: N.V.Q.A</p>	<p>FECHA: 23-05-2019</p>	
<p>REVISADO POR: D.V/L.O</p>	<p>FECHA:</p>	

	<div>INDICADORES</div> <div>Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2015</div>	<div>FIII_IND 4/5</div>
<div>Entidad: EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES</div> <div>Tipo de Examen: Auditoría</div> <div>Componente: De Gestión</div>		
<div>INDICADORES FINANCIEROS</div> <div>Elaboración de indicadores de liquidez que permiten informar y visualizar de una mejor manera la situación financiera de la entidad</div> <div>✓ CAPITAL DE TRABAJO</div> <div>CT =Activo Corriente – Pasivo Corriente</div> <div>3,317.711 - 1,333.239 = 1,984.472</div> <div>La Compañía tiene un buen Capital de Trabajo ya que los Activos Corrientes superan a los Pasivos Corrientes Ω,</div> <div>✓ INDICE DE SOLVENCIA</div> <div>IS = $\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{3317711.39}{1333239.00} = 2.49$</div> <div>Por cada dólar de deuda contraída a corto plazo, la compañía posee \$ 2.49 para su correspondiente cancelación, la entidad cuenta con una buena solvencia al 31 de diciembre del 2017. Ω</div> <div>✓ INDEPENDENCIA FINANCIERA</div> <div>IF= $\frac{\text{Pasivos Corrientes}}{\text{Total Pasivos}} * 100 = \frac{1.333239.00}{1.333239.00} * 100 = 1\%$</div> <div>Permite establecer la relación que tienen las deudas a corto plazo y el total de pasivos determinando que el 1% de pasivo total está comprometido en Pasivos a Corto Plazo. Ω</div>		
ELABORADO POR: N.V.Q.A		FECHA: 23-05-2019
REVISADO POR: D.V/L.O		FECHA:


	<p style="text-align: center;">INDICADORES Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2015</p>	<p style="text-align: center;">FII_IND 5/5</p>
<p>Entidad: Tipo de Examen: Componente:</p>	<p>EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES Auditoría De Gestión</p>	
<p>PRUEBA ÁCIDA</p>		
<p>PA = $\frac{\text{Activo Corriente-Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{3.317711.39-0}{1.333239.00} = 2.49$</p>		
<p>Por cada dólar de deuda contraída a corto plazo, la compañía posee \$ 2.49 para la cancelación de deudas. Ω</p>		
<p>INDICE DE PASIVO Y PATRIMONIO</p>		
<p>IPC = $\frac{\text{Pasivos Total}}{\text{Patrimonio}} = \frac{1.333239.00}{7.991512.96} * 100 = 16.68\%$</p>		
<p>El 16.68 % son obligaciones contraídas por la empresa respecto al valor del patrimonio, esto significa que del 100% aportado por los accionistas hay que cancelar el 16.68% Ω</p>		
<p>ELABORADO POR: N.V.Q.A</p>	<p>FECHA: 23-05-2019</p>	
<p>REVISADO POR: D.V/L.O</p>	<p>FECHA:</p>	

	HOJA DE HALLAZGOS Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017	FIII_HA 1/12
Entidad: EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente: De Gestión		
HALLAZGO	REFERENCIA	
H₁ NO MANEJAN UN CÓDIGO DE ÉTICA	FIII CCI 1/3	
Condición La empresa no maneja con un código de ética que norme en el comportamiento del equipo humano que labora en la entidad.		
Criterio Según lo establecido en las Normas Generales de Control Interno Integridad y Valores Éticos		
Causa Por falta de compromiso de la Gerencia General en elaborar un código ético.		
Efecto La empresa al no contar con un código de ética se puede inducir a que el personal no efectué sus actividades con integridad, disciplina y profesionalismo.		
CONCLUSIÓN: La Empresa no cuenta con un código de ética en el que se establezcan y promueva la integridad y valores, que vayan en beneficio de los procesos y actividades de la misma.		
RECOMENDACIÓN: A Gerencia y Talento Humano, realizaran un código de ética en los que se plasme valores y principios éticos que vayan en beneficio del personal de la empresa.		
ELABORADO POR: N.V.Q.A		FECHA: 27-05-2019
REVISADO POR: D.V/L.O		FECHA:


	HOJA DE HALLAZGOS Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017	FIII_HA 2/12
Entidad: EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente De Gestión		
HALLAZGO	REFERENCIA	
H₂ NO DESARROLLAN UN ADECUADO SISTEMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL.	FIII CCI 1/3	
Condición La selección del personal no se realizan bajo criterios técnicos para su selección		
Criterio Según lo establecido en la Norma General de Control Interno Políticas y prácticas de Personal		
Causa La empresa no cuenta con un Gerente de Recursos Humanos debidamente capacitado para desempeñar dicha labor.		
Efecto No disponer con personal idóneo para el desarrollo óptimo de las actividades en la empresa.		
CONCLUSIÓN: La empresa no realiza la selección del personal tomando en cuenta destrezas, conocimientos y experiencia.		
RECOMENDACIÓN: A Gerencia, Talento Humano, Realizar la selección de personal utilizando parámetros técnicos que permitan contar con un excelente recurso humano que aporte al cumplimiento de los objetivos de la empresa.		
ELABORADO POR: N.V.Q.A	FECHA: 27-05-2019	
REVISADO POR: D.V/L.O	FECHA:	

	HOJA DE HALLAZGOS Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017	FIII_HA 3/12
Entidad: EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente: De Gestión		
HALLAZGO	REFERENCIA	
H₃ LOS RESULTADOS NO SE MIDEN A TRAVÉS DE INDICADORES DE GESTIÓN	FIII_CCI 2/3	
Condición No se efectúa Indicadores de Gestión para supervisar y evaluar la gestión administrativa y económica de la empresa.		
Criterio Según las Normas Generales de Control Interno, Objetivos a nivel de procesos o actividad.		
Causa Por falta de interés de la Gerencia General y Talento Humano, en desarrollar parámetros de medición de la gestión de las diferentes departamentos de la empresa.		
Efecto No existe parámetros de medición del cumplimiento de los objetivos establecidos en la empresa.		
CONCLUSIÓN: No efectúan indicadores de gestión que permitan evaluar en forma eficiente y efectiva los resultados en la empresa.		
RECOMENDACIÓN: A Gerencia, y Talento Humano: Desarrollar indicadores de gestión que permitan medir la correcta y eficiente gestión administrativa y de los recursos de la empresa.		
ELABORADO POR: N.V.Q.A	FECHA: 27-05-2019	
REVISADO POR: D.V/L.O	FECHA:	

	HOJA DE HALLAZGOS Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017		FII_HA 4/12
Entidad: EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente De Gestión			
HALLAZGO		REFERENCIA	
H₄ NO SE ENTREGA MEDIANTE ACTA DE ENTREGA RECEPCIÓN LOS ACTIVOS FIJOS AL PERSONAL		FII CCI ½	
Condición No se efectúa la entrega de activos fijos mediante acta de entrega recepción desconociendo lo que tiene cada empleado de la empresa a su cargo.			
Criterio Según los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados Principio de Exposición			
Causa No contar con un delegado responsable del manejo de los activos fijos.			
Efecto No tener un conocimiento claro de los bienes que tiene cada empleado a su cargo.			
CONCLUSIÓN: La empresa no cuenta con un archivo de los bienes que se destinan a cada uno de los empleados de la empresa.			
RECOMENDACIÓN: A Gerencia General y Gerente Administrativo, Delegar un responsable para que realice la constatación física de los Activos Fijos con los que cuenta la empresa, mismos que serán codificados y entregados mediante un Acta de Entrega-Recepción.			
ELABORADO POR: N.V.Q.A		FECHA: 27-05-2019	
REVISADO POR: D.V/L.O		FECHA:	

	HOJA DE HALLAZGOS Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017	FII_HA 5/12
Entidad: EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente De Gestión		
HALLAZGO	REFERENCIA	
H₅ NO SE REALIZAN NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS	FII CCI 1/2	
Condición No se realizan notas a los estados financieros		
Criterio Según las Normas Internacionales de Contabilidad N 1 (NIC1)		
Causa Por desconocimiento del área administrativa financiera.		
Efecto No tener conocimiento de información que no se encuentra reflejada en los Estados Financieros.		
CONCLUSIÓN: Los Estados Financieros se efectúan sin notas a los estados financieros.		
RECOMENDACIÓN: A Gerente Financiero y Contador: Deberán realizar notas a los Estados Financieros, las mismas que reflejaran un análisis detallado de las cuentas de los balances.		
ELABORADO POR: N.V.Q.A	FECHA: 27-05-2019	
REVISADO POR: D.V/L.O	FECHA:	

	HOJA DE HALLAZGOS Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017	FII_HA 6/12
Entidad: EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente De Gestión		
HALLAZGO		REFERENCIA
H₆ NO SE ELABORAN OBJETIVOS A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO		FII CCI 2/2
Condición No se elaboran objetivos a corto, mediano y largo plazo.		
Criterio Según las Normas Generales de Control Interno Misión, Objetivos y Políticas		
Causa Por desconocimiento de la gerencia del uso de esta herramientas.		
Efecto Falta de evaluación de resultados obtenidos con las propuestas planteadas y el desarrollo de estrategias		
CONCLUSIÓN: La empresa no cuenta con objetivos definidos a corto, mediano y largo plazo.		
RECOMENDACIÓN: A Gerencia: Elaborar con las diferentes áreas de la empresa objetivos empresariales que permitan mejorar el rendimiento de la misma.		
ELABORADO POR: N.V.Q.A		FECHA: 27-05-2019
REVISADO POR: D.V/L.O		FECHA:


	HOJA DE HALLAZGOS Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017	FIII_HA 7/12
Entidad: EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente De Gestión		
HALLAZGO		REFERENCIA
H₇ NO EXISTE MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS.		FIII CCI 2/2
Condición No existe un manual de funciones y procedimientos.		
Criterio Según las Normas Generales de Control Interno, Estructura Organizativa – Organigrama.		
Causa Falta de interés de la Gerencia General y responsable de Recursos Humanos en la elaboración de un Manual de Funciones y Procedimientos.		
Efecto No contar con información detallada y ordenada acerca de funciones y procedimientos a seguir en la entidad.		
CONCLUSIÓN: No tener información detallada acerca de responsabilidades, funciones y procedimientos a seguir en la entidad.		
RECOMENDACIÓN: A Gerencia General y Recursos Humanos elaborar el debido manual de funciones y procedimientos siguiendo lineamientos de importancia para la empresa.		
ELABORADO POR: N.V.Q.A		FECHA: 27-05-2019
HALLAZGO		REFERENCIA
H₈ NO TIENEN PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS		FIII CCI 1/1
Condición La Empresa no cuenta con un plan de mitigación de riesgos		
Criterio Según las Normas Generales de Control Interno, Evaluación de Riesgos		
Causa No existe el interés de la Gerencia General en implementar un plan para la mitigación de Riesgos		
Efecto No contar con mecanismos que ayuden a reducir la eventualidad, ocurrencia y efecto negativo del impacto.		
CONCLUSIÓN: La empresa no maneja mecanismos que permitan mitigar los riesgos que permitan disminuir los efectos adversos de un evento.		
RECOMENDACIÓN: A Gerencia y Responsable de SSA, Deberán elaborar un plan de mitigación de riesgos, que permitan valorar los riesgos que puedan afectar a la empresa impidiendo su desarrollo.		

ELABORADO POR: N.V.Q.A	FECHA: 27-05-2019
REVISADO POR: D.V/L.O	FECHA:

	HOJA DE HALLAZGOS Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017		FII HA 9/12
	Entidad: EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente: De Gestión		
HALLAZGO		REFERENCIA	
H₉ LOS RIESGOS NO SE CLASIFICAN DE ACUERDO A LA IMPORTANCIA		FII CCI 1/1	
Condición No se clasifica ni se identifica los riesgos según su importancia			
Criterio Según las Normas Generales de Control Interno, Evaluación de Riesgos.			
Causa La empresa no cuenta con un Plan de Riesgos			
Efecto No se conocen en forma oportuna los riesgos que puedan afectar a la empresa.			
CONCLUSIÓN: La Empresa no realiza la identificación de riesgos de forma oportuna para que sean contrarrestados de mejor manera.			
RECOMENDACIÓN: A Gerencia, y Responsable SSA. Identificar los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de metas debido a factores internos y externos, que permitan afrontar de forma exitosa los riesgos			
ELABORADO POR: N.V.Q.A		FECHA: 27-05-2019	
REVISADO POR: D.V/L.O		FECHA:	

	HOJA DE HALLAZGOS Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017		FIII_HA 10/12
Entidad: EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente De Gestión			
HALLAZGO		REFERENCIA	
H₁₀ EL RIESGO NO SE VALORA DE ACUERDO A LA PROBABILIDAD E IMPACTO		FIII CCI 1/1	
Condición No se valora la probabilidad e impacto de ocurrencia de riesgo.			
Criterio Según las Normas Generales de Control Interno, Evaluación de Riesgos			
Causa La empresa no cuenta con un Plan de Riesgos, por lo tanto no puede valorar los riesgos.			
Efecto El no tener un conocimiento acerca de la probabilidad de la ocurrencia de riesgo en la empresa no permite actuar de forma oportuna y reducir el impacto del mismo.			
CONCLUSIÓN: La empresa no maneja un sistema de valoración de riesgo acerca de la ocurrencia de un hecho que perjudique el normal desarrollo de las actividades en la misma,			
RECOMENDACIÓN: Al Gerente, y delegado de SSA Realizar la valoración acerca de las probabilidades de ocurrencia e impacto de riesgo en la empresa lo que permitirá conocer hechos negativos que puedan afectar el normal desarrollo de las actividades de la misma.			
ELABORADO POR: N.V.Q.A		FECHA: 27-05-2019	
REVISADO POR: D.V/L.O		FECHA:	

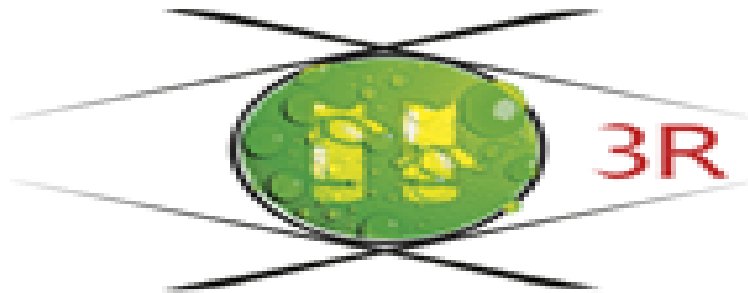
	HOJA DE HALLAZGOS Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017	FIII_HA 11/12
Entidad: EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES Tipo de Examen: Auditoría Componente De Gestión		
HALLAZGO		REFERENCIA
H₁₁ NO SE EVALÚA EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA EMPRESA		FIII CCI 1/2
Condición No se evalúa el desempeño del personal de la empresa.		
Criterio Según las Normas Generales de Control Interno, Políticas y Prácticas de Personal.		
Causa No existe un Jefe de Talento Humano debidamente capacitado para evaluar el desempeño del personal de la empresa.		
Efecto No identificar las debilidades y fortalezas de los empleados, de acuerdo a las actividades establecidas.		
CONCLUSIÓN: No se evalúa el desempeño del personal de la empresa, lo que no permite el correcto cumplimiento de funciones establecidas.		
RECOMENDACIÓN: Al Gerente y Talento Humano Realizar en forma periódica la evaluación al desempeño del personal de la empresa considerando criterios técnicos de acuerdo a las actividades definidas en la entidad.		
ELABORADO POR: N.V.Q.A		FECHA: 27-05-2019
REVISADO POR: D.V/L.O		FECHA:

	<p align="center">HOJA DE HALLAZGOS</p> <p align="center">Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017</p>	<p align="center">FIII_HA 12/12</p>
Entidad: Tipo de Examen: Componente	EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES Auditoría De Gestión	
HALLAZGO	REFERENCIA	
H₁₂ NO MANEJAN UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE COMUNICACIÓN	FIII CCI 1/2	
Condición No han elaborado un manual de procedimientos sobre el sistema de información y comunicación.		
Criterio Según las Normas Generales de Control Interno, Comunicación, valores organizacionales y estrategias.		
Causa La gerencia no ha visto la necesidad de elaborar un manual de procedimientos para esta importante área.		
Efecto Falta de líneas estratégicas y claras de comunicación careciendo de circuitos de información claros y oportunos.		
CONCLUSIÓN: La Institución no cuenta con un manual de procedimientos de comunicación abierta y oportuna.		
RECOMENDACIÓN: A Gerencia y Gerente Administrativo, Elaborar un manual de procedimientos de información y comunicación que permitan romper barreras que logren alcanzar el éxito empresarial.		
ELABORADO POR: N.V.Q.A.	FECHA: 27-05-2019	
REVISADO POR: D.V/L.O	FECHA:	

4.1.4. Fase IV: Comunicación de resultados

FASE IV

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS



ENTIDAD: EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES

DIRECCIÓN: Ciudad Francisco de Orellana km.12 vía Coca Lago Agrío

EXAMEN: AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO: 2017

4.1.4.1 Carta De Presentación

Francisco de Orellana, 04 de junio del 2019.

Señor

Ricardo Ramírez

GERENTE EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES

Presente.-

De mi consideración:

Se ha realizado la ***“AUDITORIA DE GESTION A LA EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, PERÍODO 2017”***, el mismo que se realizó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, Principios de Control Interno, y demás procedimientos técnicos considerados necesarios para el desarrollo del trabajo.

Para la evaluación de Control Interno, se tomaron en cuenta indicadores de eficiencia y eficacia, los mismos que facilitaron la evaluación y ayudaron a determinar falencias que podrían afectar a la consecución de metas trazadas.

En la auditoría constan los resultados obtenidos en base al análisis realizado, incluyendo las respectivas conclusiones y recomendaciones que de seguro serán de beneficio para la empresa.

Atentamente,

Nelson Quintanilla
AUTOR DE TESIS

Informe de Auditoría de Gestión realizada a la EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES, del Cantón Francisco de Orellana, Provincia Orellana, periodo 2017.

**FRANCISCO DE ORELLANA - ECUADOR
2017**

EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES

INFORME DE AUDITORÍA

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017.

CAPÍTULO I

MOTIVO

La realización de la Auditoría de Gestión a la EMPRESA 3R EQUIPMENTS & SERVICES del Cantón Francisco de Orellana, se llevó a cabo de conformidad a la Orden de Trabajo No. 001 del 18 de marzo del 2019 emitida por el Sr. Nelson Quintanilla Autor de la Tesis; y, conforme al Plan de Investigación aprobado por el H. Consejo Directivo de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo con la finalidad de evaluar los procedimientos efectuados en la Empresa.

OBJETIVOS DEL EXAMEN

Objetivo General:

Elaborar una Auditoría de Gestión a la empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES, mediante la aplicación de indicadores, para conocer el grado de eficacia y eficiencia de los procesos durante el periodo 2017.

Objetivos Específicos

- Evaluar el proceso de Control Interno de la Empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES, mediante una Auditoría de Gestión para determinar las áreas críticas.
- Presentar el informe final de auditoría con sus respectivas conclusiones y recomendaciones de acuerdo a normas y procedimientos vigentes, el mismo que servirá de base para una mejor toma de decisiones en la entidad.

ALCANCE DE LA AUDITORÍA

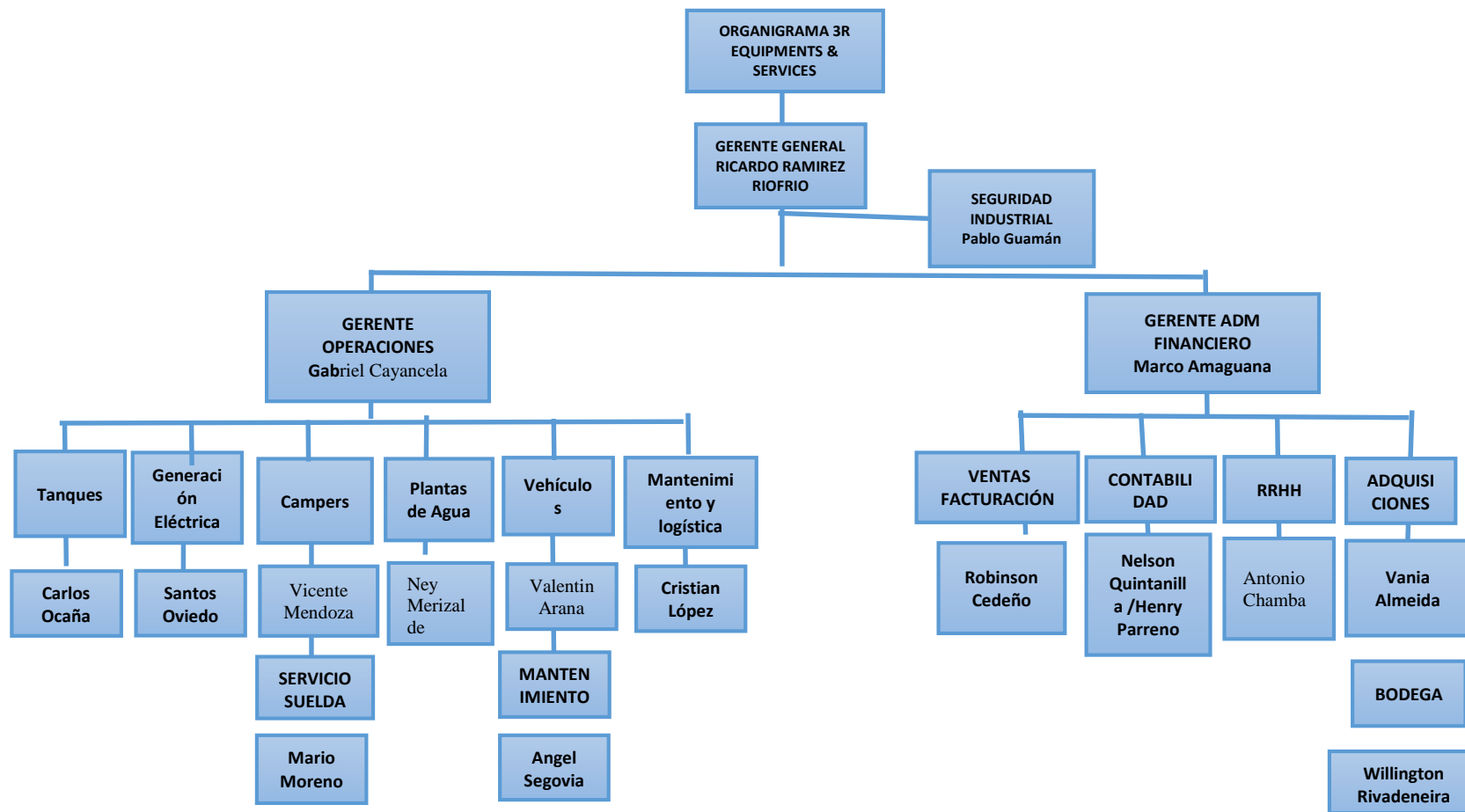
La Auditoría de Gestión se realizó a la Empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES del cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana, en el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2017, este examen tendrá una duración de 90 días laborables.

BASE LEGAL

- Constitución Política de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Ley de Régimen Tributario
- Ley Orgánica de Empresas Publicas
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la información Publica
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Publica
- Codificación del Código de Trabajo
- Código Civil
- Código de Procedimiento Civil
- Código Orgánico Integral Penal, COIP
- Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder del Mercado
- Ley Orgánica de Defensa del Consumidor
- Ley de la Jurisdicción Contencioso Administrativa

Normativa y Reglamentos:

- ISO 1702
- Reglamento de Salud, Seguridad y Ambiente
- Reglamento Interno de Trabajo



RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

Durante el desarrollo del examen se estableció las siguientes conclusiones y recomendaciones:

1. NO MANEJAN UN CÓDIGO DE ÉTICA

La entidad no cuenta con un Código de Ética **H₁** Según lo establecido en las Normas Generales de Control Interno, Integridad y valores éticos señala: La integridad y los valores éticos deben enmarcar el comportamiento de todos los funcionarios de la Unidad, orientando su integridad y compromiso profesional.

Conclusión: La Empresa no cuenta con un Código de Ética en el que se establezcan y promueva la integridad y valores, que vayan en beneficio de los procesos y actividades de la misma.

Recomendación: A Gerencia, Talento Humano, realizar un Código de ética en los que se plasme valores y principios éticos que vaya en beneficio del personal de la empresa

2. NO DESARROLLAN UN ADECUADO SISTEMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL

No cuentan con un adecuado sistema de selección de personal **H₂** Según la Norma de Auditoría N.- 407-03, Incorporación del Personal señala: Las unidades de administración de talento humano seleccionarán al personal, tomando en cuenta ciertos de acuerdo al cargo a desempeñar y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño.

El ingreso de personal a la entidad se efectuará previa la convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia y ofrecen mayores posibilidades para la gestión institucional.

Conclusión: La empresa no realiza la selección del personal tomando en cuenta destrezas, conocimientos y experiencia.

Recomendación: A Gerencia, Talento Humano, realizar la selección de personal utilizando parámetros técnicos que permitan contar con un excelente recurso humano que permita el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

3. LOS RESULTADOS NO SE MIDEN A TRAVÉS DE INDICADORES DE GESTIÓN

No se realizan indicadores de gestión para supervisar y evaluar la gestión de los directivos y representantes de la empresa. **H₃** Según las Normas Generales de Control Interno, Indicadores de desempeño, respetando el principio de lo que no se puede medir no se puede gestionar, la organización debe contar con métodos de medición de desempeño que permitan la elaboración de indicadores para su monitoreo y evaluación.

La información será utilizada para monitorear y poder corregir los desvíos oportunamente detectados.

Conclusión: No efectúan indicadores de gestión que permitan evaluar en forma eficiente y efectiva los resultados en la empresa.

Recomendación: A Gerencia, Al personal administrativo: Deberán realizar indicadores de gestión que permitan medir la correcta y eficiente gestión administrativa y uso de recursos de la empresa.

4. NO SE ENTREGA MEDIANTE ACTA DE ENTREGA RECEPCIÓN LOS ACTIVOS FIJOS AL PERSONAL

La empresa por falta de normativa interna que regule la existencia de bienes e insumos no efectúa la entrega de equipos mediante acta entrega recepción desconociendo los bienes con los que cuenta la misma. **H₄** Según las Normas Internacionales de Información Financiera se señala: Los activos de la empresa suelen tener un movimiento frecuente dentro y fuera de la misma, lo que origina la necesidad de un sistema de trazabilidad, como asignar un código único de barras y la entrega mediante acta entrega de recepción que nos ayudara a tener su historial de movimiento y ubicación exacta.

Conclusión: La empresa no cuenta con un archivo de los bienes que se destinan a cada uno de los empleados de la empresa.

Recomendación: A Gerencia y gerente administrativo, Deberán realizar la constatación física de los Activos Fijos que dispone la empresa, mismos que deberán ser codificados y entregados mediante un Acta de Entrega-Recepción, a cada usuario.

5. NO SE REALIZAN NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS

No se realizan notas a los estados financieros **H₅** Según las Normas Internacionales de. **H₅** Según las Normas Internacionales de Contabilidad NIC 1: Componentes de los Estados Financieros inciso (e) notas en las que se incluirá un resumen de las políticas

contables más significativas y otras notas explicativas. **Conclusión:** Los Estados Financieros se efectúan sin notas a los estados financieros.

Recomendación: A Gerencia y Gerente Administrativo: Deberán realizar notas a los Estados Financieros mismas que reflejarán un análisis detallado de las cuentas de los balances.

6. NO SE ELABORAN OBJETIVOS A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO

En una empresa se debe definir de forma clara los objetivos a cumplir sean estos a corto, mediano y largo plazo. **H₆** Según las Normas Generales de Control Interno, Objetivos a nivel de procesos o actividad, señala: se deben identificar los objetivos particulares a nivel de todos los procesos o actividades desarrolladas por una Unidad, a los efectos de poder identificar los riesgos que podrían amenazar la consecución de los objetivos vinculados a los mismos

Conclusión: No contar con objetivos bien definidos a corto, mediano y largo plazo.

Recomendación: A Gerencia: Elaborar con las diferentes áreas de la empresa objetivos empresariales que permitan mejorar el rendimiento de la misma.

7. NO CUENTAN DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

No existe un manual de funciones y procedimientos **H₇** Según Las Normas Generales de Control Interno, Estructura Organizativa – Organigrama, señala: La estructura organizativa debe ser adecuada para cumplir con la misión y los objetivos de la Unidad, esta estructura se debe formalizar en un organigrama, el cual debe ser difundido a todos los funcionarios.

Conclusión: No tener información detallada acerca de responsabilidades, funciones y procedimientos a seguir en la entidad.

Recomendación: A Gerencia y Gerente Administrativo, Elaborar el debido manual de funciones y procedimientos siguiendo lineamientos de importancia para la empresa.

8. NO TIENEN UN PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS

No manejan un plan de mitigación de riesgos. **H₈** Según las Normas Generales de Control Interno, Evaluación de riesgos, señala: Cada Unidad se enfrenta a diversos riesgos internos y externos que deben ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, los cuales deberán estar vinculados entre sí.

La evaluación de riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados.

Conclusión: La empresa no maneja mecanismos que permitan mitigar los riesgos y disminuir los efectos adversos de un evento.

Recomendación: A Gerencia y Gerente Administrativo, Deberán elaborar un plan de mitigación de riesgos, que permitan valorar los riesgos que puedan afectar a la empresa impidiendo su desarrollo.

9. FALTA DE CLASIFICACIÓN E IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

No se clasifica los riesgos según su importancia. **H₉** Según las Normas generales de Control Interno, evaluación de riesgos. Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.

Conclusión: La Empresa no realiza la identificación de riesgos de forma oportuna para que sean contrarrestados de mejor manera.

Recomendación: A Gerencia, Directivos y Personal, identificarán los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de metas debido a factores internos y externos, que permitan afrontar de forma exitosa los riesgos.

10. NO SE VALORA EL RIESGO DE ACUERDO A LA PROBABILIDAD DE IMPACTO.

No se valora la probabilidad e impacto de ocurrencia de riesgo. **H₁₀** Según las Normas Generales de Control Interno, estimación de riesgos, señala: se debe estimar la probabilidad de ocurrencia de los riesgos identificados, así como también cuantificar las posibles pérdidas que los mismos podrían ocasionar.

Por consiguiente, la estimación de riesgos debe hacerse a través de dos variables: probabilidad (frecuencia en la ocurrencia del mismo) e impacto (consecuencia que tendría el mismo si ocurriera).

Conclusión: La empresa no maneja un sistema de valoración de riesgo acerca de la ocurrencia de un hecho que perjudique el normal desarrollo de las actividades en la misma,

Recomendación: Al Gerente y Gerente Administrativo, Realizar la valoración acerca de las probabilidades de ocurrencia e impacto de riesgo en la empresa lo que permitirá conocer hechos negativos que puedan afectar el normal desarrollo de las actividades de la misma.

11. NO SE EVALÚA EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA EMPRESA.

No se evalúa el desempeño del personal.**H₁₁** Según las Normas Generales de Control Interno, en Políticas y prácticas de personal, señala: se deben establecer políticas y prácticas de personal (dentro del ámbito normativo), que busquen lograr una administración de personal justa y equitativa.

Conclusión: No se evalúa el desempeño del personal del departamento de Recursos Humanos evitando el correcto cumplimiento de funciones establecidas.

Recomendación: Al Gerente y Talento Humano Realizar en forma periódica la evaluación al desempeño del personal de la empresa considerando criterios técnicos de acuerdo a las actividades definidas en la entidad.

12. NO MANEJAN UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL PERSONAL DE LA EMPRESA.

No cuentan un manual de procedimientos acerca del sistema de información y comunicación.**H₁₂** Según las Normas Generales de Control Interno, Toda organización debe contar con manuales de procedimientos, en los cuales se desarrollará la forma óptima de llevar adelante los procesos de negocios. Es fundamental que todos los funcionarios tengan documentada, la forma de desempeñarse en la organización.

Conclusión: La Empresa no cuenta con un manual de procedimientos de comunicación abierta y oportuna.

Recomendación: A Gerencia y Personal, Elaborar un manual de procedimientos de información y comunicación que permitan romper barreras que logren alcanzar los objetivos esperados.

4.1.5. *Fase V: Seguimiento*

FV_S

FASE V

SEGUIMIENTO

Una vez realizada la Auditoría de Gestión a la Empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES y obtenidos resultados será responsabilidad del Gerente, Jefe Administrativo de la misma dar el seguimiento y cumplimiento de las siguientes recomendaciones emitidas por auditoría.

4.1.5.1 Matriz De Seguimiento

Una vez realizada la Auditoría de Gestión a la Empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES y obtenidos resultados se presenta la siguiente matriz:

Tabla 6-4: Matriz de Seguimiento

No.- HALLAZGO	OBSERVACIÓN	DEPARTAMENTOS RESPONSABLES	NOMBRES DE LOS RESPONSABLES	RECOMENDACIÓN	FECHA DE IMPLEMENTACIÓN
1	NO MANEJAN UN CONTROL INTERNO PARA LOS PROCESOS OPERATIVOS	Gerencia General y Contabilidad	Sr. Ricardo Ramírez Ing. Henry Parreño	Deberán elaborar un sistema de control interno operativo que garantice el manejo de sus propios mecanismos de evaluación y verificación-	05/08/2019
2	NO MANEJAN UN CÓDIGO DE ETICA	Gerencia General, Gerencia Financiera , Gerencia Operativa y Talento Humano	Ing. Ricardo Ramírez Ing. Marco Amaguana Ing. Gabriel Cayancela Lic. Antonio Chamba	Realizaran un código de ética en los que se plasme valores y principios éticos que vayan en beneficio del personal de la empresa.	12/08/2019
3	NO EXISTE UN PLAN ESTRATÉGICO	A Gerencia General, Gerencia Financiera y Gerencia Operativa	Ing. Ricardo Ramírez Ing. Marco Amaguana Ing. Gabriel Cayancela	Deberán elaborar estrategias empresariales conforme a las condiciones existentes en el mercado, que permitan tomar las mejores decisiones que vayan en beneficio de la entidad.	16/08/2019

4	LOS RESULTADOS NO SE MIDEN A TRAVÉS DE INDICADORES DE GESTIÓN	Gerencia General, Gerencia Financiera y Contabilidad:	Ing. Ricardo Ramírez Ing. Marco Amaguana Lic. Henry Parreño	Deberán realizar indicadores de gestión que permitan medir la correcta y eficiente gestión administrativa y de recursos de la empresa.	19/08/2019
5	NO SE ENTREGA MEDIANTE ACTA DE ENTREGA RECEPCIÓN LOS ACTIVOS FIJOS AL PERSONAL	A Gerencia Financiera y Contabilidad	Ing. Marco Amaguana Lic. Henry Parreño	Deberán realizar la constatación física de los Activos Fijos con los que cuenta la empresa por lo menos cada semestre; serán codificados y entregados mediante un Acta de Entrega-Recepción.	23/08/2019
6	NO SE REALIZAN NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS	A Gerencia Financiera y Contabilidad	Ing. Marco Amaguana Lic. Henry Parreño	Deberán realizar notas a los Estados Financieros las notas las mismas que reflejaran un análisis detallado de las cuentas de los balances.	26/08/2019
7	NO SE ELABORAN OBJETIVOS A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO	Gerencia General, Gerencia Financiera y Gerencia Operativa:	Ing. Ricardo Ramírez Ing. Marco Amaguana Ing. Gabriel Cayancela	Elaborar con las diferentes áreas de la empresa objetivos empresariales que permitan mejorar el rendimiento de la misma.	30/08/2019
8	LOS RIESGOS NO SE CLASIFICAN DE ACUERDO A LA IMPORTANCIA	A Gerencia General y Seguridad Industrial,	Ing. Ricardo Ramírez Ing. Pablo Guamán	Identificar los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de objetivos debido a factores internos y externos, que permitan afrontar de forma exitosa los riesgos	02/09/2019

9	EL RIESGO NO SE VALORA DE ACUERDO A LA PROBABILIDAD E IMPACTO	Al Gerencia General y Seguridad Industrial	Ing. Ricardo Ramírez Ing. Pablo Guamán	Realizaran la valoración acerca de las probabilidades de ocurrencia e impacto de riesgo en la empresa lo que permitirá conocer hechos negativos que puedan afectar el normal desarrollo de las actividades de la misma.	05/09/2019
10	NO SE EVALÚA EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA EMPRESA	l Gerencia General y Talento Humano		Realizar en forma periódica la evaluación al desempeño del personal de la empresa considerando criterios técnicos de acuerdo a las actividades definidas en la entidad.	12/09/2019

Elaborado por: Nelson Quintanilla, 2019

CONCLUSIONES

- Se elaboró el marco teórico en el cual se presentó las teorías planteadas por diferentes autores relacionados con la Auditoría de Gestión.
- Se evaluó el proceso de Control Interno de la empresa 3R EQUIPMENTS & SERVICES, mediante una Auditoría de Gestión donde se determinaron áreas críticas.
- Al finalizar el examen de auditoría se presentó un informe final que contiene las conclusiones y recomendaciones, dirigidas al Gerente, Directivos y Personal de la empresa lo que permitirá mejorar en la toma de decisiones que irá en beneficio de la empresa.

RECOMENDACIONES

- Realizar evaluaciones periódicas a la gestión en las diferentes áreas de la empresa, con el objetivo de revelar de manera oportuna las falencias y mejorar la productividad de los recursos.
- Aplicar indicadores de eficiencia eficacia y economía en la gestión empresarial, para una correcta toma de decisiones que vaya en beneficio de la empresa
- Dar cumplimiento con las recomendaciones emitidas en la auditoría, fortaleciendo la gestión del control interno y el cumplimiento de metas y objetivos planteados.

.

.

BIBLIOGRAFÍA

- Arens, A., Elder, R., & Beasley, M. (2007). *Auditoría un enfoque integral*, 11a ed. México: Pearson Educación.
- Blanco, Y. (2012). *Auditoría integral Normas y Procedimientos* (2ªed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Contraloría General del Estado. (2010). *Auditoría de gestión*. - Obtenido de [http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/IMANUAL%20AUD-GESTION%202 .pdf](http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/IMANUAL%20AUD-GESTION%202.pdf)
- Contraloría General del Estado. (2011). *Glosario de términos*. Obtenido de [http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/NAFG GLOSARIO.pdf](http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/NAFG%20GLOSARIO.pdf)
- Cuellar, G. (2009). *Auditoría financiera*. Recuperado el 13 de 11 de 2015: [fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse126 .html](http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse126.html)
- Cuellar, G. (2012). *Teoría General de Auditoría y Revisión Fiscal*. Recuperado de: <http://fccea.unicauca.edu.com/old/tgarf/tgarfse88.html>.
- De Armas, R. (2012). *Auditoría de gestión conceptos métodos*. España: Felix Varela.
- Estupiñán, R. (2006). *Control interno y fraudes: con base en los ciclos transaccionales* (2ªed.) Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Franklin, E. (2007). *Auditoría administrativa. Gestión estratégica del cambio* (2ªed.) México: Pearson Educación.
- Fonseca, O. (2007). *Auditoría Gubernamental Moderna*. Lima: IICO.GAITAN, E. R. (2013). *Control Interno y Fraudes*. Bogotá: Ecoe Ediciones .
- Maldonado, H. (2016). *Material de Apoyo - Lectura sobre Atributos del Hallazgo*. Obtenido de: https://www.academia.edu/25873014/Atributos_Del_Hallazgo
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión* (4ª ed.). Quito, Ecuador: Abya-Yala.
- Mantilla, S. (2004). *Control Interno de los nuevos Instrumentos Financieros*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Salguero, A. (2001). *Indicadores de Gestión y Cuadro de Mando*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Sánchez, J. (2014). *Teoría y práctica de la auditoría I: concepto y metodología* (5ªed.). Madrid: Larousse - Ediciones Pirámide.
- Villasmil, X. (18 de Mayo de 2013). *La auditoría administrativa y su automatización en los negocios*. Recuperado el 08 de Mayo de 2014, de WikiOle: <http://wikiole.com/metodologia-para-la-auditoria-administrativa/>
- Whittington, O. R. (2007). *Principios de Auditoría. Principios De Auditoría*. México: McGraw-Hill.
- Whittington, O. R., & Pany, K. (2005). *Principios de Auditoría. 14ª ed.* México D.F.: McGraw-Hill .

ANEXOS

Anexo A: Carta de Aceptación.



Francisco de Orellana, 12 de noviembre de 2018.

Ing.

Freddy Patricio Ajila

DIRECTOR-ENA-ESPOCH

Presente.-

De mi consideración.

En contestación al Oficio No. 0555.DENA.ESPOCH.2018, tengo a bien comunicar que la Empresa **3R EQUIPMENTS & SERVICES** (JOSE RICARDO RAMIREZ RIOFRIO) autoriza al estudiante Quintanilla Aguilar Nelson Vicente con cédula de ciudadanía 2100034079, egresado de la carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría C.P.A, a realizar el trabajo de titulación en el tema: **AUDITORIA DE GESTIÓN APLICADA A LA EMPRESA DE SERVICIOS 3R EQUIPMENTS & SERVICES UBICADA EN EL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PROVINCIA DE ORELLANA, DURANTE EL AÑO 2017.**

Atentamente,

Marco Amaguaña Correa

GERENTE FINANCIERO

3R EQUIPMENTS & SERVICES

Anexo B: Estado de resultados.

		ESTADO DE RESULTADOS Del 1 de Enero al 31 de diciembre 2017	
INGRESOS		GASTOS	
SERVICIOS PRESTADOS		GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	
Alquiler de Inmuebles	466.958,06	Gasto Remuneraciones	-352.487,76
Alquiler de Maquinaria y Equipo	0,00	Gasto Servicios	-373.708,63
Alquiler de Generadores	0,00	Gasto Materiales	-279.663,52
Alquiler de Frac Tanks	0,00	Gasto Depreciación	-211.433,18
Alquiler de Porta Kampers	867.380,00	Otros Gastos	-10,75
Alquiler de Tanques	137.520,00	Total Gastos Administración y Ventas	-1.217.303,84
Otros Servicios de Alquiler	15.556,98		
Servicios de Transporte	0,00	Utilidad Antes PT e IR	521.806,18
Servicios de Movilización Equipos	0,00		
Alquiler de Plantas Tratamiento Agua	223.320,00		
(-) Descuento en Ventas	-4.000,00		
Total Servicios Prestados	1.706.735,04	(-) 15% Participación Trabajadores a Junio	78.270,93
		(-) Impuesto a Renta Causado a	137.510,84
OTROS INGRESOS			
Intereses Ganados	32.374,98		
Rendimientos Financieros	0,00		
Total Otros Ingresos	32.374,98		
TOTAL INGRESOS	1.739.110,02	UTILIDAD DEL EJERCICIO Al 31 DIC 2017	306.024,41
 Ricardo Ramirez Kiofrio Gerente General		 Marco Amaguaña Correa Coordinador Administrativo Financiero	
		 Henry Nado Parriño Villafuerte Contador	

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS PARA
EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN
UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS
REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 15 de octubre del 2019

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nelson Vicente Quintanilla Aguilar
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: Administración de Empresas
Carrera: Licenciatura en Contabilidad y Auditoría
Título a optar: Licenciado en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado
f. Documentalista responsable: Lcdo. Holger Ramos U.Msc.